



# VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

## FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

## ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

## MARKETINGOVÝ MIX PODNIKU

COMPANY MARKETING MIX

### BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

### AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Jan Prokeš

### VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Lucie Kaňovská, Ph.D.

BRNO 2017

# Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav managementu  
Student: **Jan Prokeš**  
Studijní program: Ekonomika a management  
Studijní obor: Ekonomika a procesní management  
Vedoucí práce: **Ing. Lucie Kaňovská, Ph.D.**  
Akademický rok: 2016/17

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

## Marketingový mix podniku

### Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod  
Cíle práce, metody a postupy zpracování  
Teoretická východiska práce  
Analýza současného stavu  
Vlastní návrhy řešení  
Závěr  
Seznam použité literatury  
Přílohy

### Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem této bakalářské práce je návrh na vylepšení marketingového mixu zážitkové pivnice na základě provedených analýz.

### Základní literární prameny:

FORET, Miroslav a Jana STÁVKOVÁ. 2003. Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky. Praha: Grada, 159 s. Manažer. ISBN 80-247-0385-8.

HORÁKOVÁ, Iveta. 1992. Marketing v současné světové praxi. Praha: Grada, 364 s. ISBN 80-8542-83-5.

KOTLER, Philip. 2003. Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer. Praha: Management Press, 203 s. ISBN 80-726-1082-1.

URBÁNEK, Tomáš. 2010. Marketing. Praha: Alfa Nakladatelství, 233 s. Management studium (Alfa Nakladatelství). ISBN 978-80-87197-17-2.

VYSEKALOVÁ, Jitka, Petr PROCHÁZKA a Tomáš URBÁNEK. 2006. Marketing: pro střední školy a vyšší odborné školy. Praha: Fortuna, 247 s. ISBN 80-716-8979-3.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2016/17

V Brně dne 28.2.2017

L. S.

---

doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.  
ředitel

---

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.  
děkan

## **Abstrakt**

Tématem bakalářské práce je vymezení marketingového mixu zážitkové pivnice Pivní burza, která je zaměřena především na prodej čepovaného piva za proměnlivé ceny, které se mění dle poptávky zákazníků. Hlavními body této práce jsou tedy analýza a vypracování marketingového mixu. Poté přednesení návrhů na zlepšení, které firmě pomohou k lepší konkurenceschopnosti. Konkrétní návrhy budou vycházet z provedených analýz.

## **Abstract**

The theme of this thesis is definition of marketing mix of experience brasserie Pivní burza, which is engaged on the sale of draft beer for variable prices, which are changing based on demand of customers. The main points are analysis and developing the marketing mix. Then making suggestions to improvement that will help to better competitiveness of company. Concrete suggestions will be based on conducted analysis.

## **Klíčová slova**

Marketing, marketingový mix, zážitková pivnice, vnější a vnitřní činitelé, analýza spotřebitele, analýza konkurence, SWOT analýza, produkt, cena, distribuce, propagace

## **Key words**

Marketing, marketing mix, experience brasserie, internal and external factors, consumer analysis, competition analysis, SWOT analysis, product, price, place, promotion

## **BIBLIOGRAFICKÁ CITACE**

PROKEŠ, J. *Marketingový mix podniku*. Brno: Vysoké učení technické v Brně,

Fakulta podnikatelská, 2017. 92 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Lucie Kaňovská, Ph.D.

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 31. května 2017

.....

podpis studenta

## **Poděkování**

Tímto bych rád poděkoval vedoucí mé bakalářské práce, paní Ing Lucii Kaňovské, Ph.D. za její vstřícnost, ochotu a velmi cenné rady, které mi pomohly při tvorbě. Dále děkuji majiteli Pivní burzy, panu Jakubovi Sed'ovi, za možnost spolupráce a poskytnutí potřebných podkladů.

V poslední řadě bych chtěl poděkovat své rodině za to, že mi dala možnost studovat vysokou školu a také za celoživotní podporu.

# OBSAH

ÚVOD.....	10
1 CÍL A METODIKA PRÁCE.....	12
1.1 Cíl práce .....	12
1.2 Metodika práce.....	12
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE.....	14
2.1 Marketing .....	14
2.1.1 Historie a vývoj marketingu .....	14
2.1.2 Analýza prostředí .....	16
2.1.3 Vnější činitelé marketingu .....	16
2.1.4 Vnitřní činitelé .....	18
2.1.5 Analýza spotřebitele .....	20
2.1.6 Analýza konkurence .....	20
2.2 Marketingový mix .....	21
2.3 Model čtyř P.....	21
2.3.1 Produkt.....	23
2.3.2 Cena .....	28
2.3.3 Místo (distribuce).....	30
2.3.4 Propagace.....	32
2.4 SWOT analýza .....	33
2.5 Shrnutí teoretické části .....	34
3 ANALYTICKÁ ČÁST.....	36
3.1 Představení podniku Pivní burza.....	36
3.2 Analýza prostředí podniku .....	39
3.2.1 Vnější prostředí.....	39
3.2.2 Vnitřní prostředí.....	42
3.2.3 Analýza spotřebitele .....	47
3.2.4 Analýza konkurence .....	48
3.3 Marketingový mix .....	49
3.3.1 Produkt.....	49
3.3.2 Cena .....	51
3.3.3 Místo .....	53
3.3.4 Propagace.....	54



3.4	SWOT analýza .....	56
3.5	Shrnutí analytické části .....	61
4	NÁVRHOVÁ ČÁST .....	62
4.1	Představení návrhů na vylepšení .....	62
4.2	Marketingový mix .....	62
4.2.1	Produkt .....	63
4.2.2	Cena .....	65
4.2.3	Místo .....	67
4.2.4	Propagace .....	68
4.3	Prostředí podniku .....	69
4.4	Realizace návrhů .....	72
4.4.1	Návrhy v oblasti marketingového mixu .....	72
4.4.2	Návrhy v oblasti prostředí podniku .....	75
4.5	Finanční kalkulace návrhů .....	76
4.6	Přínosy a rizika nových návrhů .....	78
4.7	Shrnutí návrhové části .....	83
	ZÁVĚR .....	84
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ .....	86
	SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ .....	89
	SEZNAM GRAFŮ .....	90
	SEZNAM OBRÁZKŮ .....	91
	SEZNAM TABULEK .....	92

# ÚVOD

Pivní burza je unikátní zážitková pivnice, zabývající se především nabídkou čepovaného piva za ceny, které si zákazníci určí samy dle svých nákupů. Nákupy realizují prostřednictvím interaktivních tabletů, které se nacházejí uprostřed všech stolů. Každý host má k dispozici část tabletu, kde si objednává svá piva, dále zde může sledovat své provedené nákupy, vývoj ceny piv a další připojené informace a novinky. Unikátnost celého projektu tedy spočívá v tom, že ceny jednotlivých piv jsou ovlivněny aktuální poptávkou a mění se s každým objednáním piva kýmkoli v celé pivnici.

Tento podnik jsem si vybral především proto, že zde pracuji během svých studentských let a nevstupuji tedy do neznámých vod. Zároveň se pivnice nachází ve velké blízkosti mého současného bydliště. Díky faktu, že se v podniku pohybuji více než rok, jsem měl tu čest dopodrobna se seznámit s provozem tohoto v ČR jedinečného projektu. Dobré vztahy s majitelem mi zároveň napomohly ke snadnému dostání se k veškerým potřebným informacím, ze kterých budu provádět výstupy.

Firmu vnímám jako fungující podnik, který ovšem jako většina jiných společností není bez chyb. A právě touto prací chci na chyby upozornit a nastínit přesná řešení, která by nedostatky minimalizovala. Firma má v mnoha případech nevyužitý potenciál, který chci s pomocí této práce v mnohém naplnit.

Dobře fungující marketing a jeho nástroje patří mezi nejdůležitější prvky zdravého fungování firmy. Bez dobrého marketingu firma většinou nemá dostatek zákazníků na to, aby byla schopna prosperovat. Úspěšný marketing k firmě přivede odběratele a s nimi finanční prostředky na samofinancování a rozvoj společnosti. Jelikož se podnik nachází v Brně, je třeba se přizpůsobit náročným zákazníkům a jejich požadavkům. Často i malé změny dokáží velké věci.

Cílem práce bude zlepšení organizační struktury podniku a vylepšení marketingového mixu. Marketingový mix bude nejen vylepšen formou zlepšení nabídky, ale také rozšířen o nové položky, které nebudou spojeny s vysokými náklady, ale naopak by měly přinést vyšší zisky. Bude se jednat například o zavedení takzvaných vědomostních hospodských kvízů, které se v současnosti těší velké oblibě, dále zde bude představen návrh na růst

podniku formou franšízy nebo rozšíření nabídky piv. Jedná se celkem o šest nových návrhů, které budou představeny v návrhové části této práce.

# **1 CÍL A METODIKA PRÁCE**

V této části jsou představeny konkrétní cíle bakalářské práce a metodika, dle které jsem se v psaní řídil.

## **1.1 Cíl práce**

Cílem této bakalářské práce je analýza a návrh na vylepšení marketingového mixu zážitkové pivnice. Podrobná analýza a následné návrhy by měli podniku napomoci větší konkurenceschopnosti a vyšší návštěvnosti. Pivní burza je jedinečná zážitková pivnice s částečně nevyužitým potenciálem, který je stále možné nějakým směrem rozvinout. Je třeba eliminovat chyby podniku a snažit se přilákat zákazníky i jiných věkových kategorií, než jsou studenti, kteří tvoří více než polovinu všech hostů.

Již nyní má podnik to, co nikdo z konkurenčních podniků nemá, což ovšem neznamená, že budou každý den vysoké tržby. Jedním z konkrétních cílů bude zavést v podniku vědomostní soutěže a také rozšířit využití prostorů, kterými podnik disponuje. Další návrhy se budou týkat růstu firmy formou franšizové spolupráce nebo rozšíření nabídky. Některé z mých šesti návrhů podnik zavedl již během tvorby této práce, a proto jsem schopen v závěrečné části uvést konkrétní výstupy.

## **1.2 Metodika práce**

První část práce se zabývá teoretickými poznatky o marketingu. Jsou zde představeny pojmy jako marketing obecně, historie a vývoj marketingu, vnější a vnitřní činitelé, analýza spotřebitele i konkurence, marketingový mix a jeho součásti. Tato část práce uzavírá SWOT analýza, která je výstupem všech analýz.

Další část se zaměřuje již na společnost Pivní burza a její přesnou charakteristiku. Jsou zde uvedeny základní údaje podniku a především jeho filosofie a jedinečnost. Dále jsem popsal okolí podniku – analýza spotřebitelů i konkurence, silné a slabé stránky a také

současný marketingový mix. Na závěr jsem vše uvedl ve SWOT analýze, která je souhrnem zjištěných analýz.

V poslední části práce jsou představeny konkrétní návrhy marketingového mixu na zlepšení postavení podniku na trhu.

## 2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Tento oddíl se zabývá teoretickou částí práce. Jsou zde představeny hlavní pojmy, kterými se bakalářská práce zabývá. Konkrétně je to marketing a marketingový mix.

### 2.1 Marketing

*„Základním problémem dnešních podniků není nedostatek zboží, nýbrž nedostatek zákazníků“ (Kotler, 2003, s. 11).*

V dnešní době platí to, že většina světových výrobních odvětví dokáže vyrobit mnohem více zboží, než kolik jej spotřebitelé mohou koupit. Nadvýroba je důsledkem toho, že se jednotliví konkurenti snaží rozšiřovat tržní podíly rychleji, než to umožňuje trh. Důsledkem je vysoká konkurence. Konkurenční podniky se snaží získat zákazníky tím, že snižují ceny a nabízejí různé další výhody. Ovšem pro firmy je to nevýhodné, protože přichází o zisky (Kotler, 2003).

*„Odpovědí na otázku, jak konkurovat jinak než prostřednictvím ceny, je marketing. Vzhledem k nadměrné kapacitě je úloha marketingu stále důležitější. Marketing představuje oddělení vyrábějící pro zákazníky“ (Kotler, 2003, s. 11).*

*„Marketing je prostředkem ke zvýšení účinnosti vazby mezi firmou a trhem“ (Horáková, 1992, s. 21).*

#### 2.1.1 Historie a vývoj marketingu

Hlavními představiteli marketingu jsou a byli vždy na jedné straně výrobci a na druhé kupující. Tyto strany reprezentují nabídku a poptávku. Dochází mezi nimi ke směně hodnot, kdy se výrobci a prodejci snaží o co nejvyšší zisky a kupující o uspokojení svých potřeb (Vysekalová a kolektiv, 2006).

V naší republice byl vývoj marketingu mezi lety 1948 až 1989 pozastaven a značně deformován. Co se týče marketingu v globálním pojetí, lze jej rozdělit na čtyři stadia (Foret a Stávková, 2003).

### ***Produkční stadium***

Jako počátek produkčního stadia bývá označováno 16. století. V tomto období se soustředilo především na produkci než na prodej. Ke konci stadia nastává přechod od individuální výroby k manufakturám a dále k tovární výrobě. Poptávka je vyšší než nabídka (Foret a Stávková, 2003).

### ***Prodejní stadium***

Toto stadium se datuje mezi roky 1920-1950. Začíná postupná převaha nabídky nad poptávkou a prodej začíná být důležitější než výroba. Začínají se používat různé metody propagace (Foret a Stávková, 2003).

### ***Marketingové stadium***

Od roku 1950 se začíná klást důraz na zjišťování požadavků zákazníků s pomocí různých výzkumů trhu. Výrobci se snaží reagovat na celkovou situaci na trhu a na změny zájmů kupujících (Foret a Stávková, 2003).

### ***Stadium totálního marketingu***

Po roce 1970 se výrobci aktivně snaží zjišťovat a uspokojovat potřeby zákazníků. Ve velkém měřítku se provádí marketingové průzkumy trhu, informace se analyzují a využívají. Pracovníci mají větší možnosti v tvůrčích činnostech. Dochází k neustálé

inovaci produktů, ke globalizaci, dynamice rozvoje, využívají se stále novější technologie (Foret a Stávková, 2003).

### **2.1.2 Analýza prostředí**

*„V rámci strategického plánování na úrovni celého podniku, stejně jako v rámci marketingového plánování, je ústředním tématem dostatečné pochopení prostředí, v němž musí plánování probíhat“* (Solomon a kolektiv, 2006, s. 48).

### **2.1.3 Vnější činitelé marketingu**

Marketing je značně ovlivňován vnějšími a vnitřními činiteli. Vnější činitelé působí na firmu z vnějška a činnost firmy ovlivňují tak, že je firma téměř nemůže ovlivnit (Horáková, 1992)

*„Má-li firma na trhu obstát, musí před svými rozhodnutími identifikovat všechny faktory, které budou na její podnikatelský prostor působit, a podle jejich předpokládaného vlivu koncipovat své strategické plány“* (Vysekalová a kolektiv, 2006, s. 31).

#### ***Technické a technologické faktory***

Technické vynálezy značně ovlivňují život všem obyvatelům na naší planetě. V každém oboru probíhá mnoho technologických inovací, které mohou jednu firmu zvýhodnit oproti druhé. Firmy proto musí neustále sledovat technické a technologické pokroky a jít s dobou (Vysekalová a kolektiv, 2006).



### ***Ekologické faktory***

S prudkým rozvojem technologií zároveň roste i spotřeba energie a zhoršuje se dostupnost přírodních zdrojů, které se devastují. Tyto skutečnosti vedou k ekologickým aktivitám a opatřením. Rostoucí ekologické požadavky musí být během marketingové strategie zhodnoceny. Může se stát, že firma bude muset nahradit určité suroviny za jiné. Bude muset investovat více peněz do nakládání s odpady a hledat ekologičtější zdroje energie (Vysekalová a kolektiv, 2006).

Různá omezení plynou také z přírodních podmínek, jako jsou klimatické a geografické poměry, nerostné bohatství země či půdní poměry. Dále je důležité znát dostupnost přírodních zdrojů, vyspělost ekonomiky a úroveň vědecko-technického rozvoje (Horáková, 1992).

### ***Ekonomické faktory***

Patří sem kupní síla obyvatel, která je dána jejich příjmy a úsporami. Pracovníci marketingu by měli v této oblasti sledovat vývoj nominálních a reálných mezd, míru nezaměstnanosti, míru inflace a charakter hospodářského cyklu. Díky prozkoumání těchto sfér je firma schopna odhadnout výši poptávky v budoucím období (Horáková, 1992).

*„Při současné celosvětové provázanosti trhů je dnes v podstatě každý trh ovlivňován vývojem prosperity nejvyspělejších zemí světa. Český trh bude mimoto úzce souviset s ekonomickým vývojem EU a samozřejmě s ekonomickým vývojem vlastního státu“* (Vysekalová a kolektiv, 2006, s. 34).

### ***Politicko-právní faktory***

Firma musí během svého působení respektovat zákony a právní předpisy dané oblasti, kde působí. Týká se to například daňové politiky, ochrany spotřebitele, životního prostředí atp. (Horáková, 1992).

*„Z hlediska evropských trhů dochází v současné době k nejvýznamnějším politickým a správním proměnám v souvislosti s rozšiřováním Evropské unie“ (Vysekalová a kolektiv, 2006, s. 35).*

### ***Sociální a kulturní faktory***

Do této skupiny patří demografické trendy a struktury, ovlivňující vývoj spotřeby na spotřebním trhu. Příkladem může být ovlivnění poptávky po kojeneckém zboží a dále i po školních potřebách v souvislosti se snížením porodnosti v ČR. (Vysekalová a kolektiv, 2006).

Je třeba analyzovat demografické údaje, jako je počet obyvatel a jeho struktura dle pohlaví, věku, zaměstnání, příjmu, vzdělanosti, společenského postavení, dále hustotu zalidnění, počet domácností a jejich velikost, způsob bydlení atd. (Vysekalová a kolektiv, 2006).

#### **2.1.4 Vnitřní činitelé**

*„Tímto termínem se označují vnitropodnikové faktory, které souvisejí s hospodářskou činností firmy a jsou firmou bezprostředně ovlivnitelné“ (Horáková, 1992, s. 48).*

*„Předpokladem přijetí reálných marketingových cílů a prostředků je objektivní rozbor vnitřních sil firmy. Tento rozbor vychází nejprve ze zmapování všech činitelů, které ovlivňují úroveň vnitřního chodu firmy. V dalším kroku se hodnotí jejich síla nebo naopak slabiny“ (Vysekalová a kolektiv, 2006, s. 41).*

### ***Finanční situace***

Tímto pojmem se rozumí celková finanční situace společnosti. Jedná se především o množství a rozvržení finančních prostředků do různých sektorů podniku (Horáková, 1992).

*„Důslednými ukazateli jsou pro tvorbu zisku, tok hotových peněz (cash flow), dosavadní úvěrová zátěž, platební schopnost, návratnost investic, likvidita firmy“ (Vysekalová a kolektiv, 2006, s. 42).*

### ***Technická a technologická situace***

Činnosti firmy jsou závislé na výrobních kapacitách, množství ploch určených ke skladování, nákladech, dostupných technologiích a životním prostředí (Horáková, 1992).

Je třeba využít nových způsobů komunikace, automatizace a logistiky. Strategické rozhodování podniku je spojeno s nezbytností neustále inovovat (Vysekalová a kolektiv, 2006).

### ***Surovinové a materiálové zdroje***

Dostupnost zdrojů za příznivé ceny představuje v mnoha oborech konkurenční výhodu. Firma by měla hledat dlouhodobé a efektivní partnerské vztahy s dodavateli surovin (Vysekalová a kolektiv, 2006).

### ***Vědecko-výzkumný a vývojový potenciál***

*„Spočívá ve vybavení podniku patenty (vlastními nebo získanými), zakoupenými licencemi, know-how a v úrovni vlastní výzkumné nebo vývojové základny“ (Vysekalová a kolektiv, 2006, s. 42).*

### ***Organizační struktura podniku a personální vztahy***

Je důležité, aby ve firmě byly přesně určeny pravomoci vedoucích zaměstnanců. Každý by měl mít přesně stanovené úlohy a odpovědnost. Pružnost řízení procesů v podniku

závisí na míře koncentrace pravomocí. Důležitým vnitřním faktorem jsou taktéž mezilidské vztahy, ochota spolupráce a jednotnost zaměstnanců (Horáková, 1992).

### **2.1.5 Analýza spotřebitele**

Tato analýza zahrnuje výzkum chování spotřebitelů. Snaží se určit, dle čeho se spotřebitel rozhoduje. Firmy využívají psychologické a sociologické výzkumy a také matematické a statistické metody (Horáková, 1992).

Marketingoví pracovníci se musí zajímat o nákupní rozhodování spotřebitelů. Je nutné vědět, co spotřebitelé kupují a jakou sumu jsou ochotni zaplatit. Na každého zákazníka působí velká řada faktorů vnějšího prostředí, kam patří:

- vnější podněty (ekonomické, technologické, kulturní, politické),
- marketingové podněty (výrobek, cena, distribuce, marketingová komunikace) (Vysekalová a kolektiv, 2006).

Dále je třeba znát charakteristiku spotřebitele, která může být:

- osobní (věk, osobní ekonomické podmínky, životní styl),
- psychologická (osobní vlastnosti, motivace, vnímání, učení, postoje) (Vysekalová a kolektiv, 2006).

### **2.1.6 Analýza konkurence**

*„Poznání konkurence je pro marketingově koncipovanou firmu stejně důležité, jako poznání potřeb, problémů a hodnot klientů. Umožňuje reálně odhadnout tržní šance a hrozby firmy a přijmout odpovídající postup“* (Vysekalová a kolektiv, 2006).

Když firma zavádí na trh produkt, měla by si zjistit, do jaké konkurence vstupuje a kdo je konkrétní hrozbou, jaká je jeho síla, slabiny, strategie a jaké používá marketingové nástroje (Vysekalová a kolektiv, 2006).

Je důležité, aby o sobě věděly firmy, nabízející stejný produkt a také znaly míru ohrožení. Podnik by měl neustále porovnávat své výrobky a služby, jejich cenu, propagaci a množství. Pokud bude mít podnik dostatek informací o konkurenci, má dobrou pozici pro to, aby se mohl zlepšovat (Horáková, 1992).

Pokud firmy nabízejí podobný produkt, jako konkurenční výhoda jim často postačí pouze cena. Proto se firmy snaží snižovat náklady tak, aby mohli nastavit cenu nižší, než má konkurence (Horáková, 1992).

## **2.2 Marketingový mix**

*„Marketingový mix je charakterizován souborem nástrojů, jejichž prostřednictvím může marketing ovlivňovat tržby. Tradiční nástroje marketingového mixu se označují jako 4P: výrobek (product), cena (price), místo (place) a propagace (promotion)“* (Kotler, 2003, s. 69).

## **2.3 Model čtyř P**

*„Přestože marketingový mix se skládá z mnoha činností, vědci se snaží najít nějakou klasifikaci, která by nám v množství stromů lépe umožnila vidět les“* (Kotler 2003, s. 112).

Teorie opírající se o tento model říká, že pokud vyrobíme správný výrobek za správnou cenu se správnou marketingovou komunikací na správném místě, bude prodej výrobku úspěšný. Ovšem tento model nemá obecnou platnost. Každé P lze dále dělit na dílčí komponenty. Pokud tedy chceme, aby marketingová strategie firmy fungovala, musíme nejdříve nalézt rozhodující komponenty (Majaro, 1996).

Tab 1: Komponenty čtyř P. (Majaro, 1996, s. 40)

<b>Výrobek</b>	<b>Cena</b>	<b>Distribuční místo</b>	<b>Marketingová komunikace</b>
Značka	Úvěrové podmínky	Distribuční cesty	Reklama
Balení	Doby splatnosti	Umístění	Podpora prodeje
Podmínky	Slevy	Přeprava	Public relations a publicita
Služby	Splátky	Dodávky	Osobní prodej
Vzhled	Provize	Zásady	
Záruky	Celkové náklady/ užitek z použití	Celní podmínky	

Koncept čtyř P je kritizován za řadu věcí. Kritikům se nelíbí, že zde nejsou uvedeny služby, balení nebo například osobní prodej. K umlčení těchto kritiků vznikla řada tabulek, které objasňují, že mnohé činnosti, které nejsou na první pohled vidět, jsou v jednom ze čtyř P obsaženy. Není tedy důležité, kolik P máme, ale jakým pohledem se na ně díváme. Na čtyři P by řada marketingových pracovníků měla pohlížet jako na skříňku s nástroji, které budou používat při marketingovém plánování (Lautenborn, 1990 in Kotler, 2000).

Nicméně je nutno se na čtyři P dívat i z pohledu zákazníka. Nikoli pouze z hlediska prodávajícího. Pokud odběratel nakupuje, nedívá se na předmět nákupu očima prodávajícího (Lautenborn, 1990 in Kotler, 2000).

Tab 2: Čtyři P/Čtyři C. (Kotler 2000, s. 114)

Čtyři P	Čtyři C
Produkt (Product)	Hodnota z hlediska zákazníka (Customer Value)
Cena (Price)	Náklady pro zákazníka (Cost to the Customer)
Místo (Place)	Pohodlí (Convience)
Propagace (Promotion)	Komunikace (Communication)

Zákazníci totiž nehledají propagaci, ale obousměrnou komunikaci, zajímají je celkové náklady, které musí vynaložit na koupi, chtějí výrobky a služby, které jsou co nejpohodlněji k dispozici. Obecně hledají řešení svého problému či požadavku (Kotler, 2000).

### 2.3.1 Produkt

Produkt je buď hmotný výrobek, nebo nějaká služba. V rámci marketingového mixu má klíčové postavení, protože se jedná o výchozí složku, od které se celý proces odvíjí. Dle Americké marketingové asociace mohou být za produkt považovány nejen výrobky a služby, ale také osoby, organizace, umělecká díla a myšlenky (Urbánek, 2010).

Každý podnik by měl dosáhnout toho, aby se jeho produkty nějakým způsobem lišili od produktů konkurence. Lišit se musí způsobem takovým, aby ho preferoval cílový trh a byl ochoten za produkty platit i vyšší částky (Kotler, 2000).

### ***Komoditní (nediferencované produkty)***

Největší prověrkou marketingových schopností je prodej komoditních (nediferencovaných) produktů. Jedná se o velmi podobné až téměř totožné produkty, které vyrábí řada konkurenčních firem, například cigarety, alkohol, chemikálie, káva atd. Je dokázáno, že kdybyste kuřákovi zavázali oči a dali mu na ochutnávku několik cigaret, nebyl by schopen poznat jejich značku. Proč se tedy výrobce Marlboro těší z velkého celosvětového tržního podílu? Velký vliv na tom mají zřejmě rozsáhlé reklamní kampaně, které vytvořily značce dobrou image, s kterou se řada kuřáků ztotožní. Někdy firmám stačí k získání rozdílu, díky kterému se stanou pro zákazníky zajímavějšími, pouhá řada maličkostí, ať už je to atraktivní místo původu, spojení značky se zajímavým jménem, či výrazná image (Kotler, 2000).

### ***Produkty snadno diferencovatelné***

Protikladem jsou produkty snadno diferencovatelné, jako jsou například automobily, stroje nebo budovy. Produkty tohoto se od produktů konkurence mohou lišit mnoha způsoby. Auta lze diferencovat velikostí, vzhledem, materiály, výkonem a řadou dalších vlastností. Dále mohou vsadit například na bezpečnost (Volvo) nebo prestiž (Mercedes). Základními body diferenciací produktů tohoto typu jsou například rozdíly fyzické, cenové, rozdíly v dostupnosti nebo třeba ceně. Nejeefektivnější faktory jsou vlastnosti a design (Kotler, 2000).

### ***Zavádění nových produktů***

*„Rozhodnutí o přípravě zcela nového produktu vytváří firmě zcela nové šance na trhu, ale je též spojeno se značnými finančními nároky a četnými riziky“* (Vysekalová a kolektiv, 2006).

Pokud firma chce na trh zavést nový produkt, musí mít dostatečné kapitálové krytí. Ideálním případem je, že firma již má na trhu několik výrobků ve stavu zralosti. Dále je



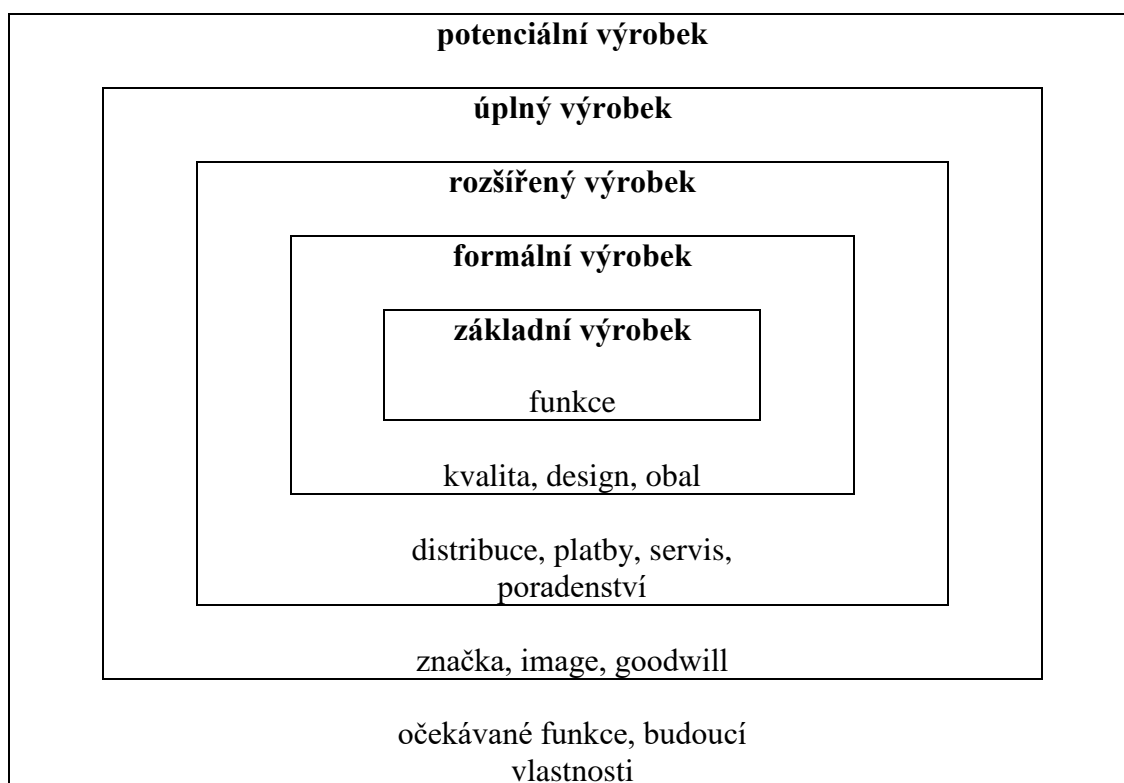
nutné mít dobrou marketingovou přípravu a dostatek informací (Vysekalová a kolektiv 2006).

Vstup nových produktu na trh lze rozdělit do následujících fází:

- fáze informační a inspirační,
- výběr námětu a příprava konceptu,
- ekonomické analýzy,
- vývoj produktu (technický a marketingový),
- zaváděcí plán,
- uvádění produktu na trh,
- kontrola,
- odstraňování nedostatků (Vysekalová a kolektiv, 2006).

### ***Výrobek***

Výrobek se obecně definuje jako hmotný výsledek výrobní nebo ekonomické činnosti. Je nositelem schopnosti uspokojovat potřeby. Komplexní pohled na výrobek umožňuje tzv. **výrobkový mix**, který dává výrobku určité charakteristické rysy, které by měli onen výrobek odlišit od konkurenčních a zaujmout zákazníka. Jak jsou různé výrobky vnímány lidmi, nám přibližuje následující obrázek, kde je znázorněno pět úrovní vnímání výrobku. (Urbánek, 2010).

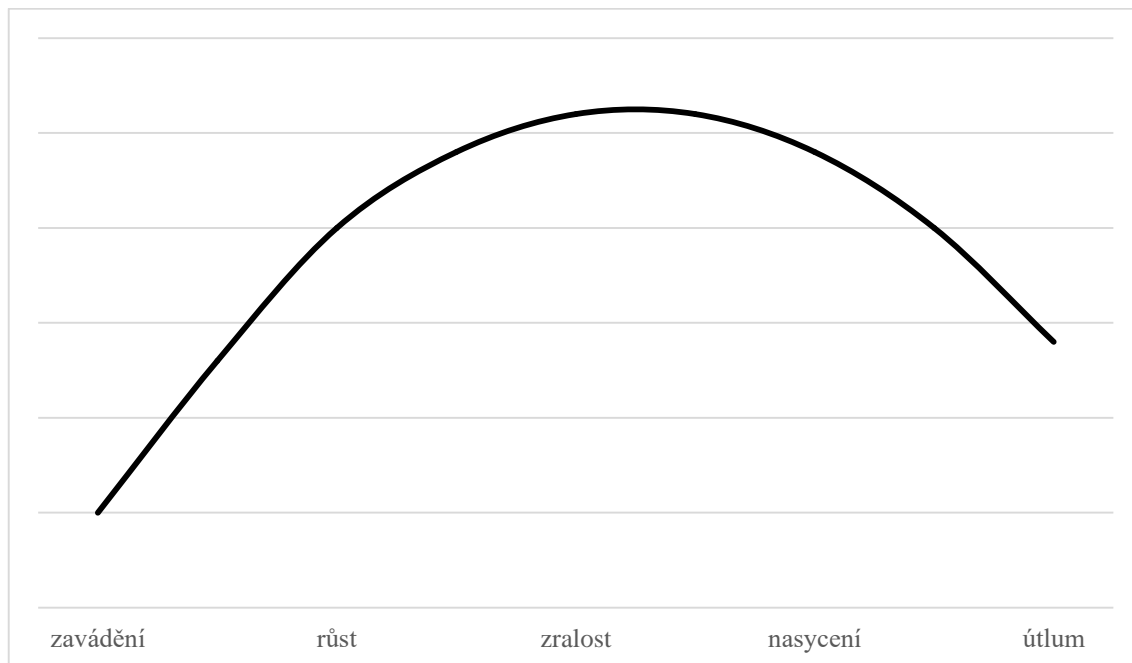


Obr 1: Pět úrovní chápání výrobku. (Urbánek 2010, s. 55)

### ***Životní cyklus výrobku***

Cílem každé firmy, co zavádí na trh nový výrobek je, aby z něj plynuly co nejvyšší zisky a aby se prodával co nejdéle. Firma očekává co nejrychlejší návratnost investice, kterou vložila do vývoje. Každý výrobek si projde čtyřmi fázemi životního cyklu. Patří sem **fáze zavádění** (výrobek nemá dostatečnou důvěru zákazníků, protože je nový, firma vyrábí pouze menší množství a prodává ho za vyšší cenu, dále vynakládá prostředky na jeho zviditelnění), dalším bodem je **fáze růstu** (poptávka po výrobku roste, roste i zisk a obrat, ale cena zůstává stále stejně vysoká, podnik proniká na nové trhy a připravuje snížení ceny, výrobku si všimla i konkurence a snaží se na trh proniknout s podobnými výrobky). Následuje **fáze zralosti** (stabilní výrobek se stává atraktivní pro nové konzervativnější zákazníky i díky snížení ceny, konkurence pomalu odpadá a firma se snaží přijít s novými variantami úspěšně zavedeného výrobku, klade se důraz na dobrou marketingovou komunikaci). Předposlední fází je **fáze nasycení** (obrat je nejvyšší, ale poptávka postupně stagnuje, tržní potenciál je vyčerpán). Posledním cyklem je

**fáze útlumu** (zvažuje se stažení výrobku z trhu, protože o výrobek je stále menší zájem a výrobní kapacity nejsou vytiženy) (Foret a Stávková, 2003).



Graf 1: Křivka životnosti výrobku. (Urbánek, 2010, s. 60)

### ***Obal výrobku***

Obal výrobku bývá často jeho nedílnou součástí, například nápoj musí být přenášen v nějakém obalu. Nicméně obal má na konkurenčních trzích důležitou rozhodovací roli u zákazníka, který si na základě obalu vybere, který výrobek si koupí. Zákazníka může zaujmout jeho praktičnost, nápaditost či originalita. Dalo by se tedy říci, že obal prodává (Urbánek, 2010).

Funkce obalu jsou tedy následující:

- primární – výrobek je uschován v obalu a chráněn před vnějšími vlivy,
- sekundární – funkce propagační a informační, pokud chceme, aby náš výrobek pouze nezapadl mezi výrobky konkurence, musíme zvolit nápaditý obal, který

bude vynikat mezi ostatními, může mít nějaký originální tvar nebo potisk dle aktuálních trendů,

- funkce pohodlí – tvar lahve, který se dobře drží, ergonomické náradí apod.,
- komunikační funkce – obal musí v zákazníkovi vzbudit zájem a zároveň ho informovat o výrobku (Urbánek, 2010).

### 2.3.2 Cena

*„Cena je důležitým nástrojem marketingového mixu a mnohdy záleží právě jen na ní, jestli si zákazník určitý výrobek koupí, nebo ne“* (Urbánek, 2010, s. 70).

Cena se od složek marketingového mixu liší v tom, že produkuje příjmy, zbylé tři složky, které spadají do čtyř P, vytvářejí náklady. Firmy se snaží dosáhnout takové výše příjmů, aby po odečtení nákladů měla co nejvyšší zisky (Kotler, 2000).

Z pohledu marketingu se cena chápe jako hodnota nabízeného produktu vyjádřená většinou finanční částkou, výjimkou můžou být například barterové obchody. Kupující cenu vnímá jako poměr kvality a užitných vlastností k výši ceny. Jedná se tedy o **informační nástroj**, který informuje spotřebitele o postavení produktu na trhu. Cena bývá jedním ze stěžejních bodů, dle kterého se kupující rozhoduje, zda si produkt koupí u firmy A nebo u firmy B. Na první pohled by se zdálo, že tam, kde je vyšší cena, je i vyšší kvalita, toto ale nemusí být vždy pravda. Svou roli zde hraje i značka, módnost apod. (Foret a Stávková, 2003).

Chytré podniky nenabízí pouze produkt obdobné jakosti či cenové kategorie, ale nabízí různou škálu produktů v rozdílných cenových úrovních. Chtějí dosáhnout toho, aby měli co nejvíce cílových zákazníků. Od těch, co požadují pouze obyčejné zboží a služby až po ty, co vyžadují luxus (Kotler, 2000).

## ***Tvorba ceny***

Tvorba ceny za finální produkt se odvíjí od výrobní ceny, nákladů, konkurenčních cílů, firemní strategie, poptávky, obchodní přírážky, platebních podmínek apod. Konečná cena by vždy měla být úměrná obvyklé spotřebitelské hodnotě. Cílem je dosažení co nejlepších prodejních výsledků, a to i při možném využití **rabatů** a dalších možných slev. Cenotvorba se řídí třemi základními otázkami:

- jakou stanovit cenu na trhu u nových produktů,
- jak cenu upravovat vzhledem k měnícím se podmínkám trhu,
- kdy upravit cenu vzhledem ke konkurenci (Urbánek, 2010).

Rozhodujícími faktory při určení ceny jsou obrat, zisk, image, hodnota vnímaná zákazníkem a reakce konkurence (Urbánek, 2010).

## ***Rabat***

Rabat je jedním z nástrojů, který se snaží vylepšit cenu tak, aby byla pro zákazníky zajímavější než u konkurence. Jedná se o dodatečné slevy či výhody, které dostane zákazník za prodejcem stanovených podmínek. Podnik se snaží získat si věrnost svých zákazníků, kteří se budou vracet přímo k nim a nebudou mít potřebu srovnávat u konkurence. Existuje několik druhů rabatů:

- hotovostní – sleva na zakoupené zboží,
- naturální – k zakoupenému zboží přidá nějaký dárek nebo nabídne množstevní slevu, tyto rabaty se dále dělí na **funkční rabaty** (např. velkoobchody poskytují slevy maloobchodníkům), **množstevní rabaty** (bonus za celkový nákup k jednotlivým objednávkám), **časové rabaty** (zaváděcí, sezónní, výběrové slevy) a nejčastěji používané **věrnostní rabaty** (příkladem jsou například obchodní akce, kde zákazníci sbírají věrnostní body a po splnění podmínek dostávají různé slevy či dárky) (Urbánek, 2010).

### ***Faktory ovlivňující cenu***

Dělí se dle toho, odkud na firmu působí, na vnitřní a vnější.

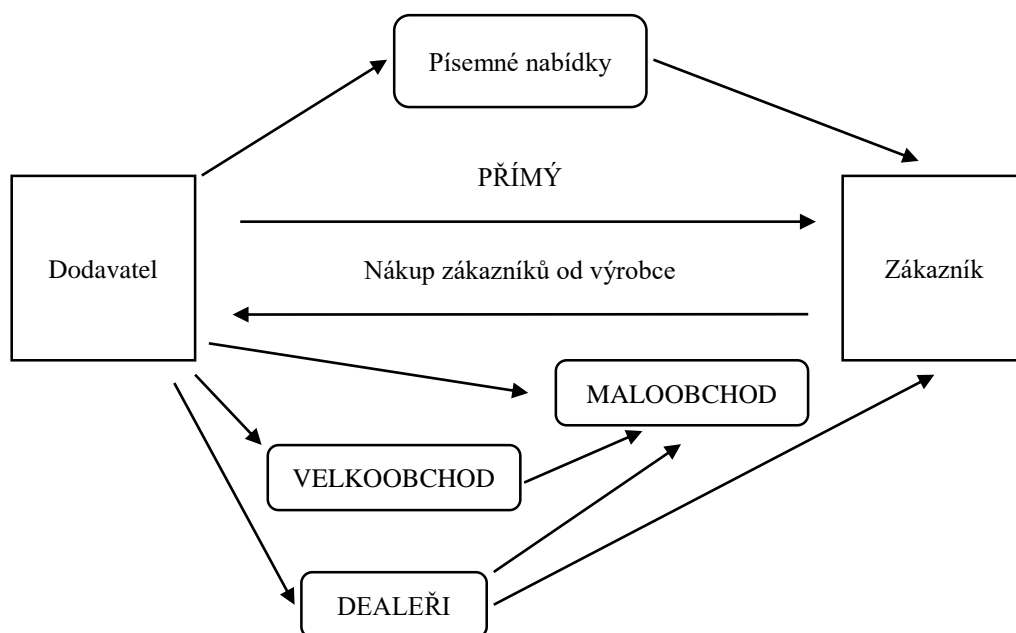
**Vnitřní faktory** jsou do jisté míry ovlivnitelné, protože působí na firmu zevnitř. Patří sem **cíle firmy**, kterých chce v určitém časovém horizontu zvládnout (zvýšení obrátu, zvýšení zisků), **cenová strategie** (například strategie nízkých cen), marketingový mix (firma si například zvolí, že bude vyrábět vysoce kvalitní zboží za vyšší ceny), **diferenciace a inovace nových produktů, náklady** (Foret a kol., 2005).

**Vnější faktory** působí na firmu zvenku, pro firmu je složitější tyto faktory identifikovat. Patří sem **poptávka, konkurence, distribuční síť, politická stabilita, ekonomické podmínky** státu a regionů. (Foret a kol., 2005).

### **2.3.3 Místo (distribuce)**

*„Každý prodávající se musí rozhodnout, jakým způsobem bude své zboží dávat k dispozici cílovému trhu. Dvěma možnými způsoby jsou přímý prodej zboží nebo jeho prodej přes prostředníky. V rámci jednoho oboru se lze setkat s oběma těmito možnostmi“* (Kotler, 2000, s. 121).

Výroba a prodej výrobků většinou neprobíhá na stejném místě, a proto je distribuce nedílnou součástí marketingového mixu. Cílem je zákazníkovi poskytnout přesně to zboží, které potřebuje za přijatelnou cenu ve správný čas na místě, které mu co nejvíce vyhovuje. Distribuce může využívat silnic, vzdušného prostoru či lodní dopravy (Urbánek, 2010).



Obr 2: Možné distribuční cesty marketingu. (Majaro, 1996, s. 174)

### ***Přímá distribuce***

Jde o distribuci, kde se výrobek dostává přímo od výrobce ke spotřebiteli. Tento způsob distribuce je používán velmi zřídka. Například když si obec objedná čističku odpadních vod přímo od výrobce (Urbánek, 2010).

### ***Nepřímá distribuce***

Výrobek se ke konečnému zákazníkovi dostane přes zprostředkovatele. Obvykle těchto prostředníků bývá několik (dovozce, vývozce, velkoobchod, maloobchod apod.). Vzniká tedy distribuční síť mezi výrobcem a spotřebitelem, která má několik účastníků. Patří sem prvovýrobci, zpracovatelé, distributoři, zprostředkovatelé a podpůrné firmy, kam patří například reklamní agentury, dopravní firmy apod. (Urbánek, 2010).

### ***Význam distribuce***

Cílem distribuce je aby se zboží od výrobce dostalo k spotřebiteli tak, aby požadované zboží nemusel složitě vyhledávat a mohl jej koupit v místě, množství a čase, který potřebuje. Distribuce působí jako velmi důležitý faktor konkurenčního boje (Urbánek, 2010).

### **2.3.4 Propagace**

Propagace pokrývá veškeré komunikační nástroje, patří sem kategorie jako je reklama, podpora prodeje, public relations, prodejní personál a přímý marketing (Kotler, 2000).

### ***Reklama***

Reklama firmě buduje povědomí o její existenci. Pokud je dobře zpracovaná, zároveň může budovat image společnosti. Nejefektivnější reklamou je ta, co je úzce cíleně zaměřena. Podniky by měli postupem času své reklamy přehodnocovat a upravovat. Držet se stále stejných reklamních programů není cesta k úspěchu (Kotler, 2000).

Řada výzkumů říká, že reklama umožňuje firmě účtovat si vyšší ceny, protože vytvoří větší poptávku. Jiné výzkumy ukazují pravý opak. Reklamy zintenzivňují soutěž mezi firmami, které nakonec musí přistoupit ke snížení cen (Lehmann a Reibstein, 2006).

### ***Podpora prodeje***

Reklama působí především na mysl, ne na chování. Chování můžeme ovlivnit podporou prodeje. Zákazníka přiměje jednat, až když se dozví například o akci prodeje dvou kusů za cenu jednoho. Tyto akce přimějí zákazníky vyzkoušet ony prodávané produkty a firma má šanci získat si jejich loajalitu do budoucna (Kotler, 2000).



### ***Public relations***

Účelem je především vytvořit si pozitivní image podniku a rozšířit jej na cílovém trhu. Mezi příklady public relations patří podnikové časopisy, příznivé zprávy o podniku a jeho produktech, sponzorování veřejných akcí, pravidla oblékání ve firmě a další. Jde především o získání dobrého dojmu (Kotler, 2000).

### ***Prodejní personál***

Prodejci jsou v osobním kontaktu se zákazníky a zároveň vyhledávají zákazníky nové. Dnes už nemusí jít pouze o osobní setkání, ale i telefonický rozhovor nebo rozhovor prostřednictvím počítačů (Kotler, 2000).

### ***Přímý marketing***

Jelikož se dnešní trhy rozpadají na soubory trhů menších, objevuje se více specializovaných médií. Díky vedení různých databází můžou podniky oslovovat přímo potenciální klienty (Kotler, 2000).

## **2.4 SWOT analýza**

SWOT analýza se zabývá celkovou analýzou vnějších a vnitřních činitelů (Horáková, 1992).

*„Účelem SWOT analýzy je posoudit vnitřní předpoklady firmy k uskutečnění určitého podnikatelského záměru a současně podrobit rozboru i vnější příležitosti a omezení diktovaná trhem“* (Horáková, 1992, s. 50).

Zjednodušeně by se dalo říci, že SWOT analýza se zabývá zhodnocením silných a slabých stránek podniku, tržních příležitostí a hrozeb rizik (Vysekalová a kolektiv, 2006).

*„Úspěch firmy závisí na tom, nakolik tato firma dokáže využít vznikající příležitosti a své silné stránky a na tom, jak zvládne eliminaci svých slabín a předejít případným hrozbám“* (Vysekalová a kolektiv, 2006, s. 47).

Firma si proto klade tyto otázky:

- kterých příležitostí se chopit,
- na které silné stránky se zaměřit a zlepšit je, a které si stačí pouze udržet,
- jak minimalizovat, či úplně odstranit slabiny,
- jak čelit nebo předejít hrozbám (Vysekalová a kolektiv, 2006).

### ***O-T analýza***

Tato část SWOT analýzy se zabývá příležitostmi a ohrožení dalšího rozvoje firmy. Analýza umožňuje rozlišit atraktivní příležitosti, které skrývá trh a které mohou společnosti přinést výhody nad konkurencí. Dále firmu nutí přemýšlet nad budoucími hrozbami (Kinneer, 1986 in Horáková, 1992).

### ***S-W analýza***

Analýza vnějších činitelů musí být doplněna rozbořem vnitřních činitelů. V této části je důležité vyhodnotit silné a slabé stránky firmy. Výsledky analýzy ovlivňují další rozhodovací kroky firmy spojené se stanovením cílů, rozmístění zdrojů a činnostmi podniku (Horáková, 1992).

## **2.5 Shrnutí teoretické části**

Mým cílem bylo v této části bakalářské práce co nejprůhledněji shrnout pojem marketing a navázat na něj pojmem marketingový mix, dopodrobna popsat jeho části, funkce a

poslání. Tato část práce mi dále poslouží jako inspirace pro vypracování analytické a návrhové části. Čerpal jsem z odborné literatury od P. Kotlera, T. Urbánka, S. Majara, J. Vysekalové a dalších.

### 3 ANALYTICKÁ ČÁST

Tato část se již zabývá podnikem, na který je má bakalářská práce zaměřena. Představen je zde jak samotný podnik, tak i jeho spotřebitelé, konkurence a konkrétní analýzy. Podstatnou součástí je samozřejmě i marketingový mix.

#### 3.1 Představení podniku Pivní burza

Obchodní jméno: SEBIN CATERING, s.r.o.

Datum zápisu: 16. 12. 2013

Sídlo: Brno – Staré Brno, Žlutý kopec 933/14, PSČ 602 00

IČO: 02439280

DIČ: CZ02439280

Právní forma: Společnost s ručením omezeným

Předmět podnikání: hostinská činnost, prodej kvasného lihu, konzumního lihu a lihovin

Základní kapitál: 200 000 Kč

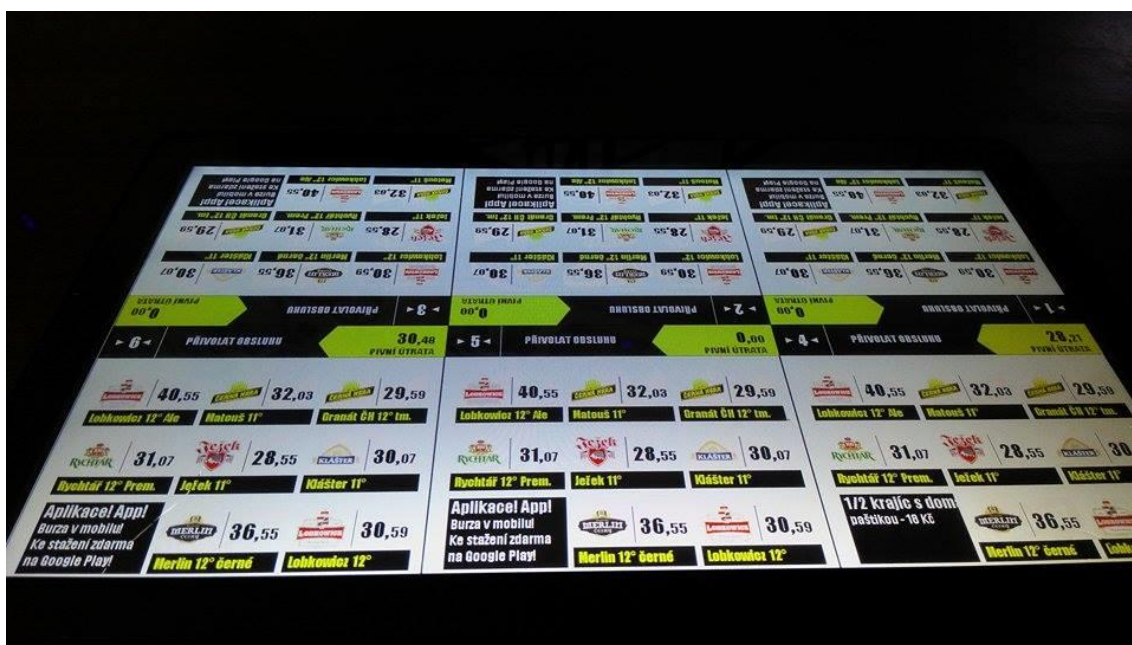
Společníci: Jakub Sed'a (50%), Ing. Tomáš Sed'a (50%) (Peníze.cz, 2016).

První provozovna Pivní burzy vznikla roku 2014 na rušné brněnské ulici Veverčí. Začátkem roku 2016 byla otevřena druhá provozovna, která se nachází ještě blíže centru města Brna, a to na ulici Jánská. Obě provozovny se od sebe nijak výrazně neliší. Koncept zůstává zachován, stejně tak majitelé. Prvním majitelem je Jakub Sed'a, který stál u zrodu tohoto unikátního modelu. Zároveň zastává funkci jednatele i vedoucího provozu. Druhý majitel, pan Tomáš Sed'a se přidal k firmě až ve druhé půli roku 2016, kdy nahradil jednoho z dvojice majitelů, kteří stáli u počátků, a v současnosti zastává pozici, která by se dala formulovat jako tichý společník.

Pivní burzu bych představil jako zážitkovou pivnici se zcela originálním konceptem, který je jediný svého druhu v České Republice. Ten spočívá v měnící se ceně piva na základě aktuální poptávky. Jelikož podnik vznikl již v době, kdy bylo Brno přeplněno řadou různorodých hospod, lokálů a restaurací, majitelé chtěli přijít s něčím novým, čímž

přilákají zákazníky nejen na pivo a jídlo, ale i na určité zpestření či změnu od všedních pivnic.

V čem přesně spočívá ona unikátnost tohoto podniku? V každém stole je zabudován dotykový tablet, který zákazníkům umožňuje rychle reagovat na aktuální ceny piv, které se mění s každou objednávkou. Jednotlivé tablety jsou rozděleny do čtyř nebo šesti polí, aby měl každý zákazník to své. Na každém z těchto polí je výpis osmi aktuálně nabízených piv společně s jejich cenou. Každé pivo si lze na tabletu důkladně prostudovat, zjistit, jak je hořké, jaký využívá chmel či způsob kvašení. Zároveň si na onom tabletu pivo můžeme i přímo objednat. Hned jak si pivo objednáme, tak jeho cena stoupne o zhruba tři koruny. Ostatní piva se naopak zlevní tak, aby součet všech cen piv zůstal zachován. Na tabletu můžete ve svých účtech pozorovat svou útratu, porovnávat s ostatními a předhánět se, kdo nakoupí výhodněji. Dále je zde například graf, který zobrazuje vývoj cen jednotlivých piv. Podnik by byl sám proti sobě, kdyby se specializoval pouze na pivo, a proto pokud zákazník nemá zájem o pivo, ale například o jídlo či nealko, stačí na tabletu kliknout na pole „Přivolat obsluhu“, která se k zákazníkovi dostaví během pár chvil.



Obr 3: Tablet v podniku Pivní burza. (Restu, 2016)

Tablety nejsou to jediné, co dělá tento podnik tím čím je. Každá místnost Pivní burzy je vybavena několika televizemi, které stejně jako tablety ukazují aktuální nabídku pív a aktuální ceny, ale také denní a historická minima či maxima, za které byly piva prodány. Minima se pohybují v částkách okolo deseti korun, maxima se někdy dostávají i k částce sto korun, zřídka i více.

Jak zde již bylo zmíněno, podnik má na čepu vždy osm pív různého druhu, síly, barvy i hořkosti. V oběhu je ovšem zhruba 30 různých pív, které se v určitých intervalech obměňují. Obměny jsou často i tematické, s příchodem května se na výčepu objevuje Májový ALE a podobně. Podnik v současnosti využívá spolupráce s pivovarnickou skupinou Pivovary Lobkowicz Group, a.s., která spravuje sedm malých a středně velkých českých pivovarů.

Do společnosti Lobkowicz patří pivovary Černá Hora, Protivín, Uherský Brod, Jihlava, Rychtář, Klášter a Vysoký Chlumec (Pivovary Lobkowicz, 2017).

Díky této spolupráci má Pivní burza zajištěny nejmodernější výčepní zařízení, snazší přístup k novinkám, jednodušší zásobování, pravidelná školení a výhodnější nákupní ceny.

Dalším sortimentem, který Pivní burza nabízí je jídlo, karibské rumy, káva, čaje a samozřejmě nealkoholické nápoje. Na jídelním lístku nalezneme jídla, která se k pivu hodí nejvíce, jedná se tedy o grilovaná žebra, tatarský biftek, hamburgery, paštiky a řadu dalších. Na své si zde přijdou i rumovní znalci, podnik totiž nabízí dvacet jedna karibských rumů různého typu.

Pivní burza je místo, které má obrovský potenciál, ten ovšem lze posunout ještě dále, než se nachází.

## **3.2 Analýza prostředí podniku**

V této části bude definováno a dopodrobna analyzováno makroprostředí a mikroprostředí podniku. Dále je zde vytvořena analýza spotřebitele, analýza konkurence a SWOT analýza. Všude, kde není uvedeno jinak, se jedná o částky včetně DPH.

### **3.2.1 Vnější prostředí**

Nejdříve si rozebereme činitele, které působí na podnik z vnějška a firmou jsou téměř neovlivnitelné. Spadají sem faktory technické, technologické, ekologické, ekonomické, politicko-právní, sociální a kulturní.

#### ***Technické a technologické faktory***

Už z popisu podniku je zřejmé, že bez technických pokroků posledních let, by firma nemohla fungovat v tomto konceptu. Rozmach tabletů v takové míře, aby si je mohli dovolit obyčejní spotřebitelé, se datuje teprve k roku 2010. Podstata hospody je taková, aby zákazník mohl rychle reagovat na měnící se ceny piva, a proto je důležitá interaktivita, kterou zákazníkům zajišťují ony tablety se kterými je spojena poměrně vysoká počáteční investice.

Získání prostorů pro podnikání v hostinské a gastronomické činnosti v Brně není až tak složité. Jedná se o velké město s řadou prostorů různých typů. Třeba je umístit podnik do prostor, které jsou snadno dostupné a viditelné a za to si samozřejmě nájemníci připlatí. Pivní burza má provozovny na Jánské a na Veveří, což jsou velmi žádané a viditelné lokality v centru města.

### ***Ekologické faktory***

Pivní burza a obě její provozovny jsou podniky ve vnitřních prostorách, a proto na provoz podniku nehrají vliv teplotní ani srážkové změny. Samozřejmě je třeba se zaměřit na recyklaci a využití nespotřebovaného zboží.

Servírování piva je všehovšudy velmi ekologický proces. Podnik odebírá KEG sudy, které po spotřebování vrací, ty jsou v pivovarech řádně vyčištěny a poté opět naplněny. Jediným odpadem jsou plastové pečeti, které zabezpečují hrdla sudů. Samotné pivo je podáváno ve skle, které se použije díky své životnosti nesčetněkrát. Snad jen zacházení podniku s pivními podtácky není ekologické. Jsou sice vyrobeny z již recyklovaných materiálů, ale vyhazují se a nahrazují novými pokaždé, když se u stolu vymění osazenstvo. Denně se tedy vyhodí několik stovek podtácků, které by se daly používat i nadále.

Za zmínku stojí i to, jak podnik nakládá s neprodaným pečivem. To je pravidelně odebíráno kozí farmou Lesní Jakubov (Sed'a, 2017).

### ***Ekonomické faktory***

*Obecná míra nezaměstnanosti podle definice ILO ve věkové skupině 15-64letých (podíl nezaměstnaných k pracovní síle, tj. součtu zaměstnaných a nezaměstnaných) klesla ve 4. čtvrtletí 2016 na 3,6 % a proti 4. čtvrtletí 2015 se snížila o 0,9 procentního bodu (Český statistický úřad, 2017).*

Dle ČSÚ je v současnosti naše republika ve velmi dobré situaci, co se zaměstnanosti obyvatel týče. Radíme se ke státům s nejnižší nezaměstnaností v EU a dokonce i ve světě. Jelikož trh práce stále nabízí volná místa, mělo by to v budoucnu znamenat i nárůst mezd obyvatel a tudíž i větší ochotu obyvatel utrácet v restauračních zařízeních.

V Jihomoravském kraji je nezaměstnanost 5,88%, nicméně ve městě Brně je výše nezaměstnanosti 7,06, což je druhá nejvyšší nezaměstnanost kraje, který má za Ústeckým a Moravskoslezským krajem třetí nejvyšší nezaměstnanost ČR (Český statistický úřad, 2017).



Dále je třeba zaměřit se na průměrnou výši mezd ve městě Brně, která je 26 413 Kč, což je lehce pod průměrem ČR, který je 27 220 Kč. Dle krajů má ten Jihomoravský čtvrté nejvyšší průměrné mzdy ČR (Český statistický úřad, 2016).

Tato čísla v rámci ČR vypadají průměrně až podprůměrně, nicméně je třeba si uvědomit, že průměrné mzdy velmi zkresluje město Praha, kde se pohybují vysoce nad průměrem. Co se nezaměstnanosti týče, musíme vzít v potaz, že Brno je druhé největší město ČR, ve kterém je 92,94% ekonomicky aktivního obyvatelstva zaměstnáno, což je do počtu obyvatel města Brna číslo vysoké. Zároveň se zde vyskytuje velmi početná skupina studentů, kteří zde nemají nahlášené trvalé bydliště. Obecně bych tedy vyhodnotil Brno jako město přívětivé k podnikání v hostinské činnosti.

### ***Politicko-právní faktory***

Jedná se o společnost s ručením omezeným, která se řídí zákonem č. 90/2012 Sb. Provoz hostinské činnosti je upravován řadou dalších obecných právních předpisů, které se vztahují na prostory, činnost i samotné zaměstnance.

Především zmíním nově zavedenou elektronickou evidenci tržeb. Nikdo z tohoto oboru si nemohl vybrat, zda na ni přistoupí nebo ne, proto se jedná o zřejmě nejaktuálnější vnější faktor. Pivní burza byla na systém nachystána dopředu a investice se pohybovaly v řádech tisíců, a to především za zaplacení IT specialisty, který systém sloučil s elektronickou pokladnou podniku. Pro větší podnik typu Pivní burza se nejednalo o žádný velký zásah do provozu.

*Podnik, který měl dosud veškeré účetnictví a daně v pořádku nemá sebemenší problém evidovat své tržby i touto cestou (Sed'a, 2017).*

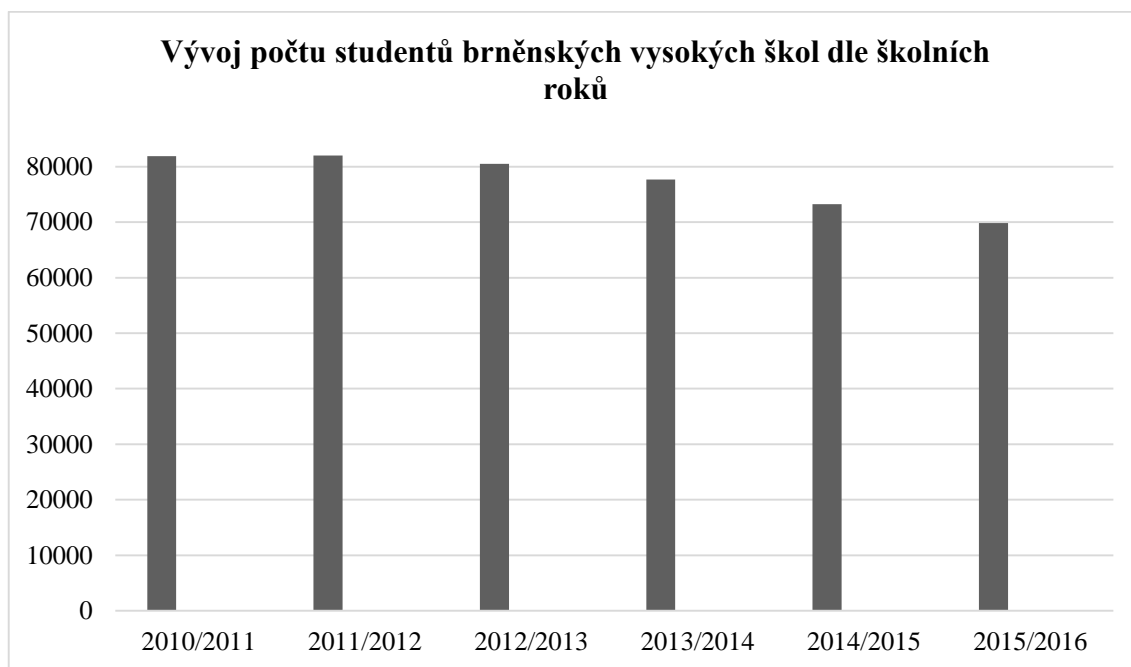
### ***Sociální a kulturní faktory***

Tato oblast byla již načata v předchozích bodech. Brno se obecně reprezentuje jako studentské město a o studentech je obecně známo, že si rádi užívají života v podnicích

jako je právě Pivní burza. Znamená to tedy, že velká část studentských peněz jde právě do hostinských a restauračních zařízení. Zhruba 60% zákazníků Pivní burzy je právě z řad studentstva, což se příznivě podepisuje na tržbách v období školního roku a nepříznivě v období prázdnin, kdy se studentstvo rozuteče ze studentských bytů do svých domovů v místech jejich bydliště. Jedná se především o studenty ze Slovenska.

Velkým ohrožením pro podniky tohoto typu by byl větší pokles počtu studentů, který je v poslední době zaznamenáván.

Tab 3: Vývoj počtu studentů VŠ v Brně. (Český statistický úřad, 2016)



### 3.2.2 Vnitřní prostředí

Toto prostředí je na rozdíl od toho vnějšího, podnikem lépe ovlivnitelné.

### ***Finanční situace***

Pivní burza je stále ve svých počátcích, a jelikož se v nedávné době otevřela nová pobočka, má stále řadu neuhrazených závazků, které je třeba splácet.

Průměrné měsíční náklady obou provozoven jsou 600 000 Kč. Náklady se skládají z nájmu, energií, pojištění, přímých i nepřímých nákladů, splátek, platů zaměstnanců, odpisů a dalších drobných provozních nákladů. Průměrné měsíční tržby v období říjen – květen jsou po zdanění 700 000 Kč. V tomto období je podnik ziskový. Nicméně v období červen – září podnik pravidelně zaznamenal výrazný propad zisků. Je to způsobeno především úbytkem z řad mimobrněnských studentů, kteří se o prázdninách nenacházejí ve městě. Měsíční tržby v tomto období jsou v průměru 360 000 po zdanění, náklady jsou v tomto období také nižší, a to 420 000. Znamená to ovšem, že toto období je pro podnik ztrátové. Zhruba polovinu závazků bude mít podnik uhrazen na začátku roku 2018 (Sed'a, 2017).

Splacení části závazků bude znamenat značné snížení celoročních nákladů. V každém případě je třeba se v budoucnu zaměřit právě na letní měsíce, kde je potřeba vyšších tržeb. Jednou z priorit je pravidelné pořádání vědomostních kvízů i v létě. Veškeré návrhy jsou obsaženy v návrhové části BP.

### ***Technická a technologická situace***

Jak jsem již zmiňoval v analýze vnějšího prostředí, firma je vysoce závislá na současných technologiích, a to konkrétně na interaktivních tabletech.

Jedná se o tablety vyrobené na zakázku, jejichž součástí je tvrzené nerozbitné sklo a vodotěsné tělo. Cena jednoho tabletu je 16 000 Kč. I když výrobce tvrdí, že je tablet vybaven nerozbitným sklem, často se stává, že zákazník sklo rozbije. Oprava rozbitého skla stojí vždy 8 000 Kč. Tablety se na opravu posílají v poměrně častých intervalech, protože se zákazníci k tabletům nechovají příliš šetrně, což odnáší již zmiňované přední sklo tabletu. (Sed'a, 2017).

Hlavním problémem je doba opravy, která i společně s dopravou trvá zhruba 3 týdny. V tomto období je stůl bez tabletu a značně se tedy sníží zájem o něj. Velmi těžce se odhaduje, o kolik se sníží tržby v této situaci, protože existuje řada proměnných, jako je velikost stolu a různé priority jednotlivých zákazníků.

Následující průzkum zachycuje 3 různá týdenní období roku 2017, kdy na provozovně Jánská chyběly nula až dva tablety. Jednalo se o dva různé stoly pro 8 lidí, kde byla s týdenním intervalem poškozena ochranná skla, což zapříčinilo jejich nefunkčnost.

Tab 4: Pokles zisků v případě nefunkčnosti až dvou tabletů

Pivní burza Jánská	Průměrná denní tržba v období 1. 2. - 7. 2.	Průměrná denní tržba v období 8. 2. - 14. 2.	Průměrná denní tržba v období 15. 2. - 21. 2
2 Tablety nebyly k dispozici	---	---	17 987 Kč
1 Tablet nebyl k dispozici	---	18 664 Kč	---
Všechny tablety k dispozici	19 536 Kč	---	---

Na pobočce Pivní burzy na ulici Jánská je těchto tabletů 17, na Veveří je počet stejný. Celkem je tedy na obou pobočkách 34 tabletů v počáteční hodnotě 544 000 Kč. Majitelé měli štěstí, že podnik nastartovali v době, kdy jim byly technologie nakloněny, před rokem 2010 by totiž nebyla možnost koncept vytvořit s takovou výší investice. Byla by totiž mnohem vyšší.

Co se samotného softwaru v tabletu týče, jedná se o velmi jednoduchý a přehledný program, který pochopí všechny generace během několika vteřin. Jde pouze o dvě kliknutí, výčepnímu vyjede z tiskárny lísteček s instrukcemi a během několika chvil má

zákazník pivo na stole. Další možností je přivolat obsluhu v případě jiného přání, než je objednání piva, kde jde také pouze o 2 kliky na obrazovku. Informace o každém pivě si můžeme nejdříve přečíst na tabletu a až poté si objednat. Dále monitor tabletu obsahuje volné pole, kam podnik píše aktuální informace, speciální nabídky apod.. V tabletu se ovšem skrývá mnohem větší potenciál, který je zatím nevyužit. Ten bude specifikován až v návrhové části BP.

Co se týče kapacit jednotlivých poboček – Ta na Veverí je schopna pojmout 115 zákazníků k 17 stolům. Pobočka na Jánské má kapacitu 100 zákazníků a také 17 stolů, které jsou ovšem různorodější do velikosti, než je to na Veverí.

V podniku na Veverí se nachází 2 sklady. Jedním je pivní sklad, který je schopen pojmout 40 sudů o objemu 50 litrů. Ve druhém skladu se nachází především sklenice všeho druhu a zásoby alkoholických i nealkoholických nápojů. Samotná kuchyň obsahuje svůj sklad jídla. Pobočka na Jánské má rozvržení prostorů totožné.

V technickém a technologickém prostředí jsem popsal především tablety, protože jsou právě to, co dělá Pivní burzu tím, čím je. Každý si je zapamatuje a podnik popisuje jako ten, kde na stolech naleznete tablety. Další technologie podniku jsou běžné, ať jsou to klasické ploché televize nebo počítač s kasou, která je samozřejmě součástí nově zavedené EET.

### ***Surovinové a materiálové zdroje***

Hlavním předmětem podnikání je pivo, jehož čepování a prodej zajišťuje podniku více než polovinu zisků. Česká Republika obecně je místo, kde pivo představuje jeden z nejoblíbenějších nápojů vůbec. Pivní burza si mohla vybrat mezi řadou pivovarů, od kterých bude odebírat. S nejlepší nabídkou přišla skupina pivovarů Lobkowicz, pod kterou spadá sedm pivovarů. Jelikož má Pivní burza na čepu vždy 8 piv, znamená to, že nabídka může být velice různorodá.

Skupina pivovarů Lobkowicz poskytuje Pivní burze množstevní a věrnostní slevy, dále zajišťuje veškerý servis výčepních zařízení, školení zaměstnanců a piva do podniku

dopravuje na vlastní náklady. Dále firma spolupracuje s Pepsi, která dodává nealkoholické nápoje a maso pro potřeby kuchyně dodává řeznictví Váš řezník (Sed'a, 2017).

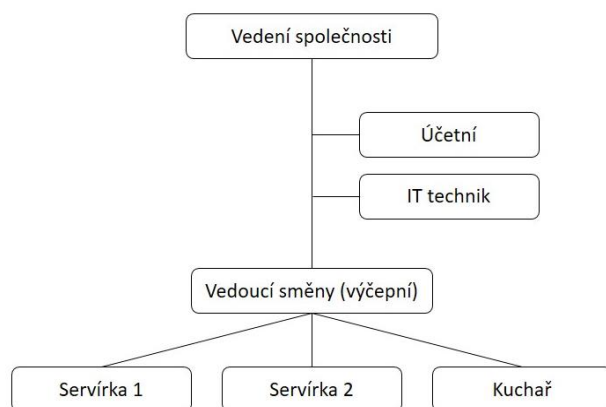
Tyto dlouhodobé partnerské vztahy jsou velice efektivní a výhodné a zajišťují podniku jistou konkurenční výhodu.

### ***Vědecko-výzkumný a vývojový potenciál***

Veškeré know-how konceptu, kterým se podnik vydal je vytvořeno současným majitelem. Podnik má ochranné známky na logo a název. Samotný systém objednávek patentován není (Sed'a, 2017).

### ***Organizační struktura podniku***

Na následujícím obrázku je znázorněna organizační struktura podniku. Funkci vedoucího manažera zastává majitel firmy. Každá směna má vždy svého vedoucího, který současně zastává funkci výčepního. Výčepní je zodpovědný za otevření a nachystání podniku na bezproblémový provoz. Během celé směny je jeho primárním úkolem čepovat pivo, připravovat kávu a řešit neočekávané problémy. Na konci směny je jeho zodpovědností uvést podnik do klidu a zavřít. Během směny se o zákazníky starají dvě, výjimečně tři servírky a kuchyň obstarává vždy jeden kuchař. Nepřímí účastníci provozu jsou IT technik, který spravuje burzovní systém a samozřejmě i účetní.



Obr 4: Organizační struktura podniku. (Sed'a, 2017)

### ***Personální vztahy***

Společnost se vydává cestou nezaměstnávat nikoho na hlavní pracovní poměr. Veškerý personál je z řad studentů, kteří jsou zde v rámci dohody o provedení práce. Společnost má v současnosti 24 pracovníků, každý z nich zde řádově pracuje dva dny v týdnu a je placen od odpracovaných hodin. Výplata servírek je 70 Kč/hod a kuchaře 80 Kč/hod. Výčepní dostává 70 Kč/hod + mnou navržený bonus. Více bude uvedeno v návrhové části BP. K platům servírek a výčepních se samozřejmě přičítá i spropitné od zákazníků.

Jak jsem již zmiňoval, zaměstnanci jsou z řad studentů brněnských vysokých a vyšších odborných škol. Jsou tedy ze všech koutů České a Slovenské Republiky. Aby podnik udržoval dobrou morálku kolektivu, každý měsíc pořádá různorodé firemní akce. V minulosti se jednalo o exkurze do pivovarů Klášter, Černá Hora a Rychtář, školení a následná degustace nabízených rumů, přednášky od pivních expertů a v neposlední řadě klasické firemní večírky. Podnik se tedy nese v uvolněném a přátelském duchu.

### **3.2.3 Analýza spotřebitele**

Zhruba 60% zákazníků je z řad studentů brněnských vysokých škol, zbytek jsou vesměs pracující obyvatelé Brna a blízkého okolí. Jelikož studenti většinou nedisponují vysokými finančními obnosy, je třeba se přizpůsobit (Sed'a, 2017).

Jeden z prvních sloganů Pivní burzy byl ve smyslu, že hospodský nebude diktovat, kolik má zákazník zaplatit za pivo, což mělo spotřebitele nalákat na příznivé ceny, které skutečně ovlivňuje zákazník (Sed'a, 2017).

Pivo, které se v jeden moment objednává často, zdraží. Naopak pivo, které si dlouho nikdo neobjednal, cena klesne třeba i na 15 Kč. Cena je pro českého zákazníka velmi podstatný artikl, a proto si myslím, že na něj tato filosofie platí.

Lidé v ČR jsou obecně známi tím, že jsou často nespokojeni a není lehké je ovlivnit. Obyvatelé velkoměsta Brna ovšem rádi vyhledávají nové a nevšední věci, na mysli mám i obyvatele brněnských kolejí a studentských privátů. A právě ony nevšední zážitky jim Pivní burza nabízí. Když se rozhodují, kam jít na pivo, většinou zvítězí lokace, která je nejbliž, nicméně tyto lokace často omrzí svou všedností, a proto se poohlídí, kam by šli příště. Jelikož je Pivní burza aktivní na sociálních sítích a internetu obecně, není těžké si všimnout, že podnik tohoto typu existuje. Právě ona originalita, že si pivo objednáte přes tablet a ještě k tomu ovlivníte jeho cenu, by mohl být právě ten faktor, který rozhodne.

#### **3.2.4 Analýza konkurence**

Odhalit konkurenci v hostinské činnosti není příliš obtížné, jelikož se za ničím neschovává, naopak chce být vidět. Přímým konkurentem Pivní burzy jsou obecně všechny brněnské podniky, které nabízí pivo a alkohol.

I přesto, že Pivní burza je jediná svého typu, neznamená to, že lidi nepůjdou radši jinam. Například tam, kde mají jeho oblíbenou značku piva, nebo lepší ceny. Jako přímé konkurenty tedy vezmu v potaz podniky podobného typu nacházející se v blízkosti obou poboček, tedy hospody v Brně - střed.

Konkurenční podniky provozovny na Veveří jsou Pivní stáj, bar Pod Lékárnou, Pivní opice, Restaurace Stavba, bar Naproti a Limbo. Jedná se o podniky s podobným sortimentem a podobným hodnocením zákazníků. Nicméně zde není žádný podnik, který by výrazně vyčníval a převyšoval ostatní. Za zmínku stojí pouze bar Naproti, který má svou velmi specifickou atmosféru a velký výběr absintů. Konkurenty pobočky na ulici



Jánská jsou pivní restaurace Parodie, U Třech Čertů, Zelená Kočka Pivárium, Lokál u Caipla a všemi známý Výčep Na Stojáka nebo Bar, který neexistuje. Konkurence v užším centru města Brna je obecně velmi vysoká. Čím burza stále vyčnívá nade všemi, je velký výběr kvalitně ošetřených piv a již zmíněné tablety.

### **3.3 Marketingový mix**

Tato část je zaměřena na marketingový mix zážitkové pivnice. Firma nabízí řadu produktů, a proto zde budou rozebrány především ty zásadní.

#### **3.3.1 Produkt**

Produktem Pivní burzy je nabídka kvalitně ošetřeného piva, které se objednává na základě aktuální ceny skrz tablety umístěné na stolech. Dále je to nabídka rumů a jednoduchých pokrmů. Dále se jedná o vedlejší produkty, jako jsou víno, tradiční pálenky a ostatní alkohol. V nabídce jsou také nealkoholické nápoje včetně sezónních domácích limonád. Během tvorby této práce se v podniku zavedl doprovodný program ve formě hospodských kvízů, které se v pondělí konají na Veverí a v úterý na Jánské. Pořádání hospodských vědomostních kvízů je sice nastíněno již zde, ale dopodrobna bude rozebráno až v návrhové části, jelikož se jedná především o návrh, který jsem v Pivní burze sám zavedl.

Podnik disponuje obsáhlým výčepním zařízením Lindr Naked Cold Bridge s deseti otočnými chromovými kohouty Nostalgie, z nichž jeden je na nealkoholickou limonádu. Toto výčepní zařízení je spojeno se skladem, kde se nachází pivní sudy. Pivo je do výčepního zařízení vytlačováno s pomocí výčepního plynu biogon, což je směs dusíku a oxidu uhličitého. Výčepní zařízení, které používá Pivní burza je to nejmodernější a nejkvalitnější, které lze v dnešní době pořídit. Celý set se pohybuje v ceně zhruba sto padesáti tisíc korun českých a je zapůjčen od akciové společnosti Pivovary Lobkowicz, která zároveň zajišťuje pravidelnou údržbu a čištění trubek (Sed'a, 2017).

Díky výše popsanému zařízení se k zákazníkovi dostane pivo té nejlepší kvality (hlavní produkt podniku). V nabídce piv je vždy ležák Lobkowicz Premium světlý, Lobkowicz Premium černý, Černá Hora Matouš a Černá Hora Ležák. Dalších 5 piv se pravidelně mění. Často jsou v nabídce piva z pivovaru Rychtář, který jako jeden z mála pivovarů používá hlávkový chmel v původní podobě. Od pivovaru Rychtář nabízí podnik piva Grunt, Rataj a Fojt. Dále se jedná o piva z pivovarů Ježek, Uherský Brod, Vysoký Chlumeč a Klášter. Jediným pivovarem, který nabízí svrchně kvašená piva typu ALE, IPA nebo pšeničné, je pivovar Vysoký Chlumeč. Bohužel se piva tohoto typu i přes velkou oblibu do nabídky Pivní burzy dostanou zřídka.

I přes velmi širokou nabídku Pivní burza nevyužívá potenciál spolupráce s Pivovary Lobkowicz na maximum.

Z šedesáti nabízených piv jich na Pivní burze naleznete necelou polovinu, která se pravidelně obměňuje. (Sed'a, 2017).

Sezónní produkty jsou další položky, které tvoří nezanedbatelné části nabídky. Jedná se o pivní speciály, které reagují na určitá období roku, začneme zeleným pivem, které se v Pivní burze nabízí každoročně na zelený čtvrtek. Tím ovšem speciální nabídka podniku nekončí. Vždy na začátku prosince je k dostání Čertovský speciál, silné pivo červené barvy. Dále zmíním Masopustní speciál, Májový Maják ALE a Svatomartinský speciál. Jedná se o krátkodobé oživení již tak pestré nabídky.

Jelikož je v nabídce vždy osm druhů piv, je možné objednat si degustační set. Set se skládá z osmi piv načepovaných do malých sklenic.

Abychom nezůstali pouze u piva, další nabídka, která je třeba zmínit, jsou karibské rumy, které jsou v ČR k dostání pouze v několika výběrových podnicích. Jmenovitě jde o rumy A. H. Riise, Baoruco, Bumbu, Cubaney, Magua, Tabu, Vizcaya a několik dalších. Podnik se nezaměřuje pouze na rumovou nabídku, ale také na nabídku tradičních pálenek od společnosti Žufánek. Tato palírna pro Pivní burzu dodává absint, borovičku, slivovici, meruňkovici, ořechovici, medovou pálenku, mátovou pálenku, kontušovku, gin a višňovku. Vedlejší nabídku alkoholu tvoří široká škála vína z vinařství Tetur a ostatní alkohol typu tequilla a tatranský čaj (Pivní burza, 2017).

Dalším hlavním produktem je jídlo. Prodej jídla představuje v průměru jednu třetinu tržeb. Jak již bylo zmíněno, jedná se o hamburgery, pulled pork, žebra, tatarský biftek a další jídla, které sedí do konceptu pivnice (Sed'a, 2017).

Nápojový lístek obsahuje klasické lahvové nápoje od společnosti PEPSICO a také nápoje domácí, mezi které spadá škála domácích sezónních limonád – zázvorová, pomerančová, grepová a bezová.

Každý výčepní v podniku prošel kurzem přípravy kávy, a proto je v Pivní burze k dostání káva značky Covim v mnoha podobách. V nabídce je espresso, espresso lungo, espresso doppio, espresso ristretto, cappuccino a latte machiato. Mezi další teplé nápoje v nabídce patří čaj od značky Gatuzo.

Dále firma nabízí doprovodné akce, mezi které patří například srazy anglicky mluvících studentů a firemní večírky.

### **3.3.2 Cena**

Cena piva je každým momentem jiná, právě tato skutečnost dělá podnik tím, čím je unikátní. S každou objednávkou se cena jednotlivých piv změní, a to tak, že pivo, které je objednané se v momentě zdraží a ostatních sedm v nabídce se zlevní. Podnik tím dosáhne, že se každá značka piva čepuje, ať je to na základě oblíbenosti, či nízké ceny. Pivo, které se několik chvil vůbec neobjednává, totiž dosáhne ceny, která je dostatečně atraktivní. Naopak často objednávané pivo se zdraží. Zákazník má díky tomuto systému příjemné zpestření během posezení u piva a zároveň má jistotu, že pivo, které dostane je vždy čerstvé. Naražený sud je zpravidla spotřebován během dvou dní.

Systém změny cen funguje díky indexu, který výčepní musí během směny měnit na základě počtu hostů. Je-li hostů málo, musí být index změn ceny vyšší, aby i v momentě malého počtu objednávek cena viditelně kolísala. V případě velké obsazenosti podniku, je index naopak nižší.

Index cenové změny je v případě zaplněnosti alespoň poloviny podniku na čísle 0,47. To znamená, že pokud si host objedná jedno konkrétní pivo, cena všech ostatních se sníží o čtyřicet sedm haléřů a objednané pivo se zvýší o 3,29 Kč. Tedy sedm neobjednaných piv krát 47 haléřů. Součet cen všech piv zůstává stejný, ten je momentálně 258 Kč, což znamená, že průměrná cena jednoho piva je něco málo přes 32 Kč. Každý den se ovšem stává, že cena nějakého piva klesne i k patnácti korunám a naopak některé se vyšplhají i na 50 Kč a více. Součet cen je obecně stanoven v této výši tak, aby mezi kupní a prodejní cenou byl dostatečný rozdíl a docházelo tak k požadovanému zisku (Sed'a, 2017).

Historické minimum drží pivo Lobkowicz Premium černé, jehož cena byla 5 Kč. Naopak historického maxima dosáhlo pivo Lobkowicz Premium světlé, které se prodalo za 120 Kč (Pivní burza, 2017).

Ceny ostatního sortimentu jsou samozřejmě neměnné a v rámci konkurence jsou naprosto srovnatelné. Například ceny jídel se pohybují od 69 Kč za nakládaný hermelín, po 150 Kč, za které si zákazník může objednat tatarský biftek. (Pivní burza, 2017).

V následující tabulce je rozpis cen karibských rumů, a to především těch unikátních, které u většiny konkurence nejsou k dostání.

Tab 5: Rumová nabídka. (Pivní burza, 2017)

<b>Rum</b>	<b>Cena za 0,02 l</b>	<b>Cena za 0,04 l</b>
A.H. Riise XO Reserve	60 Kč	119 Kč
Baoruco 21 y.o.	70 Kč	139 Kč
Beach House Spiced	40 Kč	79 Kč
Bumbu	50 Kč	99 Kč
Cubaney Solera 8 y.o.	30 Kč	59 Kč

Magua Extra Viejo	30 Kč	59 Kč
Tabu Premium	35 Kč	69 Kč
Ultimatum Infinitum	40 Kč	79 Kč
Vizcaya 12 y.o.	45 Kč	89 Kč

### 3.3.3 Místo

Pivní burza má již zmíněné dvě pobočky. První pobočka byla otevřena roku 2014 na adrese Veveří 52/21, Brno. Druhá pobočka byla otevřena o dva roky později na adrese Jánská 467/16, Brno.

Tyto dvě pobočky by se daly definovat jako výdejní místo produktu, kterým je pivo. K tomuto produktu jsou samozřejmě připojeny i služby zákaznickovy, o kterého se stará personál Pivní burzy.

Sedm pivovarů ze skupiny Lobkowicz jsou rozesety po celé ČR. Na severu Čech se nachází pivovar Klášter, ve středních Čechách pivovar Vysoký Chlumec, na jihu Čech sídlí pivovar Protivín. V Českomoravské vrchovině je pivovar Rychtář. Ve městě Jihlava stojí pivovar Ježek, severně od Brna je pivovar Černá Hora a poslední ze skupiny pivovarů vaří své pivo ve městě Uherský Brod. Pivovary Lobkowicz Group, a. s. mají své distribuční centra v Praze a Olomouci. Jako menší distribuční centra slouží i samotné pivovary (Pivovary Lobkowicz, 2017).

Pivo se do Pivní burzy dostává prostřednictvím distribučního centra v pivovaru Černá Hora. Pivovar Černé Hora pro Pivní burzu zajišťuje i dopravu (Sed'a, 2017)

### **3.3.4 Propagace**

Do propagace podniku proudily v minulosti nemalé finanční prostředky. Jednalo se o období před vznikem Pivní burzy jako celku a druhá vlna propagace přišla před otevřením druhé pobočky na Jánské.

#### ***Reklama***

Otevření Pivní burzy na Veverí provázela velká reklamní kampaň, která se držela dvou sloganů. „Můj strýc jich dá 15, kolik ty?“ A: „Hospodský mi nebude diktovat, kolik mám dát za pivo!“ První slogan byl vyvěšen na několika billboardech u frekventovaných brněnských silnic. Druhý slogan byl ve formě chodící reklamy. Byl připevněn na zádech aktérů, kteří chodili po centru města Brna (Sed'a, 2017).

V březnu roku 2016, kdy byla otevřena Pivní burza na ulici Jánská, byly opět vyvěšeny plakáty se stejnými slogany. Zároveň bylo natočeno video, na kterém se podíleli všichni zaměstnanci Pivní burzy, ať to bylo zpěvem nebo hereckými výkony. Video je ke zhlédnutí na portálu Youtube a také na jedné z televizí v Pivní burze.

V současnosti Pivní burza žádnou výraznou reklamu nemá.

#### ***Podpora prodeje***

Během reklamních kampaní spojených s billboardy byla zavedena soutěž o pivo zdarma. Kdokoli poslal svou fotku s jedním z billboardů, dostal voucher na jedno pivo. Ten, kdo se vyfotil u všech osmi billboardů, k osmi pivům dostal i žebra. S tímto vznikl další slogan pivní burzy: „8 piv a žebra.“ V určitých intervalech Pivní burza nabízí dva drinky za cenu jednoho. Tato podpora prodeje je uskutečněna z důvodu obměny alkoholu a potřeby rychle vyprodat ten starý (Sed'a, 2017).

Systém proměnlivé ceny piv v sobě skrývá řadu dalších možností. Více v návrhové části BP.

### ***Public relations***

Jedním z nejsilnějších nástrojů public relations současnosti je zajisté Facebook a Instagram. Tedy aplikace, které mají velký počet denně aktivních uživatelů. Pivní burza ke spojení se svými zákazníky používá především Facebook, kde má v současnosti přes 2 000 lidí, kteří ji sledují (Facebook, 2017).

Pivní burza je na Facebooku aktivní a zveřejňuje tam veškeré novinky. Kdykoli se na Pivní burze objeví nový pivní speciál, zákazník se o něm doví díky facebookovému příspěvku. Novinky se týkají i aktuálních speciálních hamburgerů, nové nabídky rumů a podobně.

Pivní burza má i svou aplikaci, kde zákazníci můžou sledovat aktuální nabídku a ceny piv. Tato možnost je i na velmi dobře zpracovaných stránkách Pivní burzy, kde je dále k nahlédnutí jídelní a nápojový lístek a mnoho dalších informací co se například rezervací týče (Pivní burza, 2017).

Poslední věc, která je třeba zmínit, jsou nově zavedené oděvy zaměstnanců s logem Pivní burzy.

### 3.4 SWOT analýza

V této části budou analyzovány vnější a vnitřní činitelé a zároveň zde zodpovím otázky, které jsem uváděl v teoretické části.

Tab 6: SWOT analýza

<i>Vnitřní prostředí</i>	Silné stránky	Slabé stránky
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jedinečnost</li> <li>• Technologie</li> <li>• Poloha</li> <li>• Kvalitní produkty</li> <li>• Mladý kolektiv</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nestálý personál</li> <li>• Zásobování</li> <li>• Křehkost tabletů</li> <li>• Nízká povědomost o podniku</li> <li>• Prostory</li> </ul>
<i>Vnější prostředí</i>	Příležitosti	Hrozby
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Velký zájem lidí o originální podniky.</li> <li>• Rostoucí nájmy – sdílení prostorů</li> <li>• Rostoucí zájem o Vědomostní kvízy</li> <li>• Rozvoj technologií</li> <li>• Zájem lidí o netradiční piva</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konkurence</li> <li>• Pokles studentů</li> <li>• Nezaměstnanost</li> <li>• Nekvalifikovanost pracovníků</li> <li>• Legislativní změny</li> </ul>



### ***Silné stránky – na které silné stránky se zaměřit a zlepšit je, a které stačí udržet?***

Především je to jedinečnost. Pivní burza je jediný podnik v Brně a zřejmě i v celé ČR, který nabízí proměnlivé ceny piva na základě poptávky. Toto velké plus lze ovšem udělat i lepší.

Jak jsem již zmiňoval, technologie jsou podniku nakloněny, a proto je zde možnost objednávat piva přes tablety. Potenciál tabletů ovšem není využitý na maximum. Neříkám, že je třeba systém nějak radikálně rozšiřovat, často jsou to pouze maličkosti, které zaujmou zákazníky. Maličkosti občas dělají produkt nebo podnik tím, čím je.

Další silnou stránkou je poloha. V centru Brna se soustřeďuje většina veškerého společenského dění města. Jsou zde divadla, kina, nákupní prostory a řada dalších kulturních akcí. Často lidé po cestě z divadla či jiné akce zavítají právě do hospody. Pivní burza na Jánské je v těsné blízkosti Mahenova divadla i náměstí Svobody. V blízkosti obou provozoven jsou také kina Scala a Velký Špalíček.

Podnik si dává velmi záležet na kvalitě piva. Jedná se o správné skladování a pravidelnou sanitaci. Kolektiv výčepních je řádně proškolen od expertů, a proto zákazník dostane pivo takové kvality, které se velmi těžko konkuruje.

Mladý kolektiv je silnou, ale bohužel i slabou stránkou. Silnou stránkou je to, že zákazníci Pivní burzy, kteří jsou z řad mladých studentů, jistě uvítají obsluhu ze stejné věkové i zájmové skupiny.

### ***Slabé stránky – jak je minimalizovat či odstranit?***

Jednou ze slabých stránek jsou zaměstnanci. Jelikož podnik nemá nikoho na hlavní pracovní poměr ani na částečný úvazek a zaměstnává pouze brigádníky, stává se, že zaměstnanci mají plnou řadu jiných povinností. Jedná se například o studia. Zaměstnanci tedy neplní všechny své závazky na plno. Zároveň v poslední době došlo k personálním změnám a ne všichni zaměstnanci jsou plně zaškoleni. Nově zaškolený personál dělá logicky více chyb a není schopen rychle reagovat na nenadálé události, což často ovlivní úsudek zákazníků, kteří to zohledňují i ve svém hodnocení.

Výraznou slabou stránkou je občasné vyprodání zásob pív a tvrdého alkoholu dříve, než doručí dodavatel zásoby nové. Pivovar Lobkowicz zásobuje podnik pivem vždy v pondělí, středu a pátek. Často se stává, že ve středu doručená piva ve čtvrtek večer již nejsou a podnik, který má disponovat osmi druhy pív, jich má v nabídce pouze šest. Tvrdý alkohol je objednáván individuálně dle potřeby. Nové zásoby se zpravidla objednávají až na poslední chvíli v momentě, kdy dochází ty aktuální.

Mezi další slabou stránku patří křehkost ochranných skel tabletů, které slouží k objednávkám. Nefunkční tablety se opravují až 3 týdny a jsou komplikací pro obsluhu, která má více práce se zákazníky a nepříjemnou změnou pro hosty, kteří navštíví Pivní burzu za účelem zkusit něco nového.

Podnik má sice vysokou povědomost mezi studenty, kteří tvoří většinu tržeb během školního roku, povědomost mezi pracující generací je již menší, což způsobuje pokles tržeb v mimoškolních měsících.

Tou zřejmě nejmenší zmíněnou hrozbou jsou sklepní prostory podniku na Veverí. Jedná se o chladnější sklepní prostory se zvýšenou vlhkostí a horší akustikou. Vyžadují tedy častější a nákladnou údržbu.

### ***Příležitosti – kterých příležitostí se chopit?***

Příležitost, která vyžaduje nízké náklady a vysoký profit je prodej know-how dalšímu podnikateli. Zájem o originální místa není jen v Brně. Česká města jsou tímto konceptem nedotčena, a proto by rozšíření působnosti například do Prahy znamenalo vysoký zájem. Pro Pivní burzu by se jednalo o jednorázovou finanční injekci, která by byla ku prospěchu.

V současné době stále roste zájem o takzvané hospodské kvízy. Ty spočívají v tom, že lidé sestaví týmy a v prostorách hospody soupeří s ostatními prostřednictvím svých vědomostí. Kvízem lidi provádí vždy moderátor, kterému je nápomocna prezentace. Podnik disponuje velkými prostory i televizemi, na kterých může být ona prezentace. Zároveň má Pivní burza poměrně dobrou základnu sledovatelů na sociálních sítích, a

proto je velmi pravděpodobné, že se lidé s prostřednictvím reklamy o kvízech brzy dozví. Náklady hospody na kvíz jsou minimální, stačí poskytnout pouze ceny ve formě například poukazu. Organizátor kvízu naopak neplatí žádný nájem a vstupné si vybírá od účastníků kvízů individuálně. Díky této kulturní vložce je vysoce pravděpodobné, že se podniku výrazně zvýší tržby ve dnech, kdy je zpravidla návštěvnost nižší, například pondělí. Vše ale záleží na tom, zda budou mít lidé zájem.

Rozvoj technologií je stále v plném proudu, proto funguje Pivní burza tak, jak funguje. V případě dalších technologických pokroků v oblasti IT je možné využívat potenciál konceptu do dalších rozměrů.

Poslední výraznou příležitostí je nalákat zákazníky, kteří se v poslední době stále více zajímají o nové a pro naši zem netradiční pivní speciály. Podnik jako je Pivní burza, se jeví jako ideální průkopník v této sféře.

### ***Hrozby – jak jím čelit či předejít?***

Tou je především konkurence, a proto je třeba být dostatečně konkurenceschopný. Ceny má burza díky pohyblivé ceně téměř bezkonkurenční, zde bych tedy přímou hrozbu nehledal. Jde spíše o onen jídelníček, který neoplývá žádnou výjimečností.

Úbytek vysokoškolských studentů je další hrozbou. Trend studovat v zahraničí je rok od roku vyšší. Již jsem zmiňoval, že za posledních 10 let se počet brněnských studentů snížil a vypadá to, že se nadále snižovat bude. Pokles studentů by znamenal obecný pokles zákazníků Pivní burzy.

V Česku je sice jedna z nejnižších nezaměstnaností v ČR, nicméně Brno má nezaměstnanost o 4% vyšší, než je státní průměr. Pokud lidé nebudou mít dostatečnou kupní sílu, nebudou utrácet (Český statistický úřad, 2017).

V posledních letech je trendem, že práci servírek a číšníků vykonávají studenti nebo nekvalifikovaný personál. Je třeba, aby alespoň několik zaměstnanců podniku bylo znalých jistých zásad a principů, které podnik udrží na úrovni.

Co se týče legislativních změn, v dnešní době je nejvíce aktuální systém elektronické evidence tržeb, která se zavedla velmi rychle. Přínosem bylo současné snížení DPH na jídlo. Hrozbou může být to, že tento systém byl zaveden velmi rychle a je možné, že podnikatele čekají i další novinky.

### ***Vyhodnocení SWOT analýzy***

Je třeba, aby se firma držela svých silných stránek, které by měli mít vzrůstající tendenci. Ona jedinečnost podniku spolu s technologiemi musí být tím, čím bude podnik disponovat a udržovat si své zákazníky. Poloha a kvalitní produkty podniku napomůžou nejen si získat nové klienty, ale hlavně udržet si ty stávající, o které se postará mladý kolektiv.

Slabé stránky nejsou tak zásadní a řešení jsou na první pohled jasná, je třeba řádně a pravidelně školit personál a zvážit zaměstnání vedoucího provozu podniku. V zásobování je třeba udržovat pojistnou zásobu. Nízké povědomosti napomůže přímo mířený marketing a drobná úprava nabídky. S prostory bohužel nelze udělat nic radikálního, a proto je třeba držet se kvalitní údržby.

Příležitostí je hned několik a chopit se jich podnik může v nejbližší době. Stačí dát do povědomí, co podnik nabízí a je schopen poskytnout. Jedná se ovšem o věci, které podnik nemůže přímo ovlivnit a je pouze na lidech, zda se nechají lákat například na vědomostní kvízy.

Hrozby jsou a budou konkurence, která je v Brně velmi vysoká. Proto majitelé Pivní burzy vytvořili něco, co je svým způsobem jedinečné a čímž by podnik měl převyšovat konkurenci. Pokles studentů či nezaměstnanost je bohužel jev, který je v Brně již několik let zaznamenáván a pokud tendence bude pokračovat, hrozí radikální úbytek hostů. Částečně může podnik ovlivnit pouze kvalifikovanost svých zaměstnanců, kterým může kurzy nabízet sám. Co se legislativy týče, je to věc, které nezbyvá než se podřídit a přijmout ji s nejnižším odporem.

### **3.5 Shrnutí analytické části**

V úvodu této části je představena zážitková pivnice Pivní burza. Jde především o jednoduché představení konceptu, na kterém podnik funguje. Představena je i organizační struktura a zaměstnanci. V další části analytické části je definováno vnější a vnitřní prostředí podniku a vyhotovena SWOT analýza, která je zde brána jako stěžejní ukazatel slabých a silných stránek, příležitostí a hrozeb. Dále jsem vypracoval marketingový mix, kde jsem definoval 4P, které firma využívá.

Zjistil jsem, že jedinečnost a originalitu podniku lze stále rozvíjet. Z důvodu posílení konkurenceschopnosti budou v další části BP představeny návrhy, které budou vycházet ze zjištěných dat. Několik návrhů se postupně uskutečňuje již během tvorby BP a návrhová část tedy bude obsahovat i konkrétní výstupy.

## **4 NÁVRHOVÁ ČÁST**

V této části bakalářské práce budou představeny všechny návrhy na zlepšení, u kterých jsem z provedených analýz vydedukoval, že jsou realizovatelné a budou podniku ku prospěchu. Přesné návrhy jsou aplikovány do několika následujících sfér. Všechny návrhy byly vyhodnoceny jako proveditelné a řada z nich byla zavedena již během tvorby BP, ty zbývající jsou zatím ve fázi příprav.

### **4.1 Představení návrhů na vylepšení**

Během tvorby bakalářské práce jsem přišel na řadu věcí, které se dají vylepšit. Některé nedostatky byly zjevné hned od počátku, další se objevily až během delšího časového úseku.

V následujících kapitolách budou představeny návrhy v oblasti marketingového mixu a dále také v oblasti prostředí podniku. Všude, kde není uvedeno jinak, se jedná o částky včetně DPH.

### **4.2 Marketingový mix**

V následující části práce jsou představeny konkrétní návrhy na vylepšený marketingový mix. Jedná se o vylepšení současného produktu, což je primárně nabídka piva a dále jsou zde představeny návrhy nové. Jedná se o uvedení možnosti růstu prostřednictvím franšízové spolupráce a také představení populárního trendu, který se označuje jako vědomostní hospodské kvízy.

#### 4.2.1 Produkt

Produktem Pivní burzy je především pivo, které se objednává s pomocí dotykových monitorů uprostřed stolů. V této kapitole se první část zabývá vylepšením hlavního produktu podniku, což je nabídka piva. Dále následuje představení nových návrhů.

##### *Nabídka piva*

Jak již bylo zmíněno v analytické části, spolupráce Pivní burzy s Pivovary Lobkowicz není využívána na maximum. V nabídce piv se pravidelně střídá pouze necelá polovina piv z nabídky pivovarů. Často se jedná o piva, které jsou si chuťově i barevně velice podobná. Pokud má podnik kapacity mít v nabídce 8 piv a k tomu ještě jednu nealkoholickou limonádu, je škoda, aby šest z osmi piv od sebe nešlo téměř rozeznat.

Dvě piva v nabídce musí být dle smlouvy přímo značky Lobkowicz. Dalších šest je na uvážení majitele. A proto navrhuji, aby těchto 6 piv mělo nějaký systém a každý z kohoutů byl zaměřen na určitý druh piva.

Ve stále nabídce je tedy vždy na prvním kohoutu Lobkowicz Premium světlý, což je klasický plný ležák a na druhém Lobkowicz Premium černý, pivo, které nadchne především barvou a kávovou chutí. K této nabídce bych přidal další dva světlé ležáky odlišných stupňů alkoholu.

Další čtyři výčepní kohouty budou každý zaměřen na odlišná piva co se chuti či způsobu kvašení týče.

Výčepní kohout hořký bude pátý kohout v pořadí a bude nabízet piva nejvyšší hořkosti. Jedná se především o Brod 12° Premium a Ježek 11°.

Šestý kohout v pořadí bude nabízet pouze svrchně kvašená piva typu ALE a IPA, které vaří pivovar Vysoký Chlumeč. Jedná se o piva IPA Flying Cloud a Lobkowicz Premium ALE.

Sedmý kohout bude nabízet střídavě piva pšeničná z pivovaru Vysoký Chlumec a piva ochucená, jako je například borůvkové pivo z Černé Hory.

Kohout osmý bude zaměřen na piva polotmavá, které produkuje pivovar Ježek a Uherský Brod.

Devátý kohout je vždy jako rezervní a ten desátý nabízí citronovou nealkoholickou limonádu z Černé Hory. Pivovar Černá Hora nabízí další dvě nealkoholické limonády různých chutí, a proto bych pravidelně střídal nabídku i v této oblasti.

### ***Franšízový systém***

Pivní burza je unikátním projektem, který v této přesné podobě nenajdeme nikde jinde na světě. Zájem o podniky tohoto typu by byl ve všech českých metropolích a já nevidím důvod, proč se neotevřít okolí právě formou franšízy. Pokud projde návrh se zaměstnáním vedoucího provozu podniku, bude mít majitel Pivní burzy mnohem více času směřovat své obchodní zájmy tímto směrem.

Při vytváření franšízové smlouvy provází podnikatele velká volnost a je hlavně na dohodě obou stran, na jakých podmínkách se domluví. Obecně se dá říci, že současné české právo tomuto smluvnímu vztahu vychází vstříc (Franchising, 2016).

Z výše uvedeného vyplývá, že je třeba prozkoumat okolí a nechat se inspirovat podniky podobného typu a velikosti jako je Pivní burza, které už se tímto směrem vydaly. Primárně navrhuji otevření první franšízy v Praze. Jedná se o největší město ČR, kde se nachází nejvíce potenciálních zákazníků a také uchazečů o koupi licence.

Pivní burza franšízantovi poskytne marketingovou podporu, software, know-how, pravidelné konzultace a výhodné podmínky dodavatelů. Franšízant si licenci koupí za jistý finanční obnos a bude pravidelně odvádět procenta z obrátu. Podrobnější informace jsou uvedeny v kapitole 4.3.2.



### ***Hospodské kvízy***

Trend, který se v ČR a samozřejmě také v Brně rozmohl v posledních několika letech, jsou hospodské kvízy. Lidé sestaví týmy a s pomocí svých vědomostí se snaží porazit své soupeře v řadě témat všeho druhu. Jedná se o vědomostní soutěž, která je obohacena tím, že se koná v pivnici a účastníci se můžou pravidelně občerstvovat nabídkou podniku.

Cílem této zábavy je nalákat lidi do restaurací, hospod a pivnic ve dnech, kdy jsou obecně slabé tržby. Proto se tyto kvízy odehrávají nejčastěji v pondělí a úterý.

Navrhl jsem tyto kvízy pořádat na pobočce Pivní burzy na ulici Jánská, a to od září roku 2016, tedy v době, kdy začíná semestr. Navrženo bylo kvízy konat pravidelně každé úterý od 19 hodin. Forma kvízu je následující, kvíz se skládá z padesáti otázek, které jsou rozloženy do deseti různorodě zaměřených témat. Každé kolo obsahuje dvě témata, po kterých následuje krátká pauza na občerstvení a následné průběžné hodnocení. Kvízem provádí týmy moderátor, kterému jako předloha slouží předem vytvořená prezentace s otázkami, kterou všichni účastníci vidí na televizích v podniku. Kvíz trvá necelé tři hodiny a tři umístěné týmy si kromě rozšířených vědomostí odnáší i ceny. Za první místo se například jedná o poukaz na 500 Kč. Motivační je i dlouhodobá soutěž, která nutí týmy chodit pravidelně. Skládá se z šestnácti kol a je taktéž ohodnocena zajímavou cenou.

Účastníky kvízu bude sdružovat facebooková skupina, na které bude pravidelně probíhat registrace na následující kvízy, a zároveň se zde členové dočtou i doplňující informace kde si zrekapitulují výsledky minulých kvízů.

#### **4.2.2 Cena**

Cílem návrhů je, aby přinesly vyšší zisky a nízké náklady. Touto filosofií se tedy budeme řídit.

### ***Nabídka piva***

Aktuálně je součet cen pív 253 Kč. Tato cena se rozprostírá mezi osm pív v nabídce a mění se dle poptávky zákazníků.

Nákupní cena svrchně kvašených pív je vyšší o 5 Kč na jedno pivo oproti průměrné ceně klasických ležáků (Sed'a, 2017).

V případě zavedení pravidelné nabídky svrchně kvašených pív z pivovaru Vysoký Chlumec, je třeba součet cen pív zvýšit na hodnotu 258 Kč. Tímto se pokryjí náklady, které jsou spojeny s nákupem dražšího piva. Ceny ostatních pív, které se plánují zavést do nabídky, jsou cenově srovnatelné s ostatními.

Výsledný součet pív stanovíme na konečných 264 Kč, aby se zvýšili i celkové zisky. Ceny pív na Pivní burze jsou v porovnání s konkurencí nižší, a proto si může dovolit celkové zdražení, které se skryje za vylepšenou nabídkou pív.

### ***Franšizový systém***

Inspirací mi je pražská restaurace a pivnice Výtopna, která se dala geograficky opačným směrem a nyní má již dvě franšizové pobočky v Brně a jednu v Ostravě. Jedná se taktéž o originální podnik s podobným polem působnosti, jako má Pivní Burza. Licenci nabízí za 200 000 – 300 000 Kč dle místa a velikosti prostor. Další inspirací je podnik The PUB, který má podobné poplatky za licenci a navíc požaduje 2% z obrátu franšizy (Franchising, 2016).

Navrhuji, aby Pivní burza nabídla prodej licence za 400 000 Kč, jelikož chce expandovat do hlavního města ČR, kde je poptávka vysoká. Dále navrhuji od franšizanta požadovat 2% z obrátu během prvního roku působení a od druhého roku zvýšit toto číslo na 5%. Délka smlouvy bude 5 let s možností prodloužení.

### ***Hospodské kvízy***

Mezi majitelem a pořadatelem kvízu dochází k oboustranně výhodné spolupráci, protože pořadatel nemusí platit nájem za prostory a provozovatel podniku má na oplátku záruku vysoké návštěvnosti a tedy i vyšších zisků. Pořadatel kvízu je samostatný podnikatel, který si vstupné vybírá od každého účastníka kvízu sám. Proto z této spolupráce těží obě strany.

Vstupné za kvíz je 40 Kč za osobu, které si vybírá pořadatel. Ten poskytne podniku určitý příspěvek na ceny pro vítěze.

Podnik by díky těmto akcím měl zaznamenat výrazný nárůst tržeb.

### **4.2.3 Místo**

Zde jsou představeny návrhy z pohledu místa a distribuce.

### ***Nabídka piva***

Distribuci pív zajišťuje pro Pivní burzu distribuční centrum v Černé Hoře, které distribuuje všechny piva ze skupiny Pivovary Lobkowicz. Dodávky probíhají vždy v pondělí, středu a pátek. Průměrná doba vyčepování jednoho sudu jsou dva až tři dny, proto je distribuce každý druhý den naprosto ideální pro to, aby se nabídka pív mohla pravidelně obměňovat dle příslušných již specializovaných kohoutů.

Tento systém platí pro obě provozovny. Tedy pro Pivní burzu na ulici Jánská i Pivní burzu na ulici Veverčí.

### ***Franšízový systém***

Ideálním místem pro v předchozích kapitolách představený franšízový systém je větší město, které má počet obyvatel 60 000 Kč a více. Nejvyšší úspěch bude mít zavedená franšíza v Praze. Ať je to z důvodu vysokého počtu obyvatelstva, tak z vysokého počtu zahraničních turistů. Zkrátka se jedná o něco nového, co zaujme především náročné zákazníky, kteří jsou znuděni z všedních podniků velkoměsta. Mezi další kandidáty na ideální místo je Olomouc, kde se vyskytuje velký počet studentů, nebo také Zlín či Ostrava.

### ***Hospodské kvízy***

Jelikož je kapacita vhodných prostorů na kvízy na Jánské omezena na 8 týmů, tak je hned od začátku v plánu kvízy rozšířit i na pobočku na ulici Veverí. Expanze kvízů na Veverí se uskuteční v momentě, kdy bude kapacita na Jánské nedostačující.

#### **4.2.4 Propagace**

Jeden z hlavních propagačních nástrojů, který Pivní burza používá je internet a jeho nástroje. Ve velkém počtu případů je to web Facebook. Tohoto nástroje, který denně navštíví velký počet lidí, se budu držet i v celkové propagaci návrhů.

### ***Nabídka piva***

Pivní burza má na svém facebookovém profilu více než 2 000 lidí (Facebook, 2017).

A proto se zvolí informování zákazníků o nové nabídce formou facebookových příspěvků, které budou postupně představovat jednotlivé výčepní kohouty a jejich specifickou nabídku. Na stránkách Pivní burzy dokonce existuje aplikace, která ukazuje aktuální nabídku včetně cen.

### ***Franšízový systém***

Jedna věc je nápad mít, druhá věc je nápad umět prodat. Existuje web Franchising.cz, který sdružuje řadu firem, které nabízí franšízovou spolupráci. Na tomto webu je katalog firem různých odvětví a mimo jiné i gastronomie. Každá firma zde má přehledně sepsané informace pro potenciální franšízanty (Franchising, 2016).

Možností je tedy nabídku přednést prostřednictvím portálu Franchising. Dále je možnost tuto spolupráci nabídnout skrz webovou stránku Pivní burzy, která je zpracována velmi dobře a přehledně.

### ***Hospodské kvízy***

Účastníky kvízu bude sdružovat facebooková skupina, na které bude pravidelně probíhat registrace na následující kvízy, a zároveň se zde členové dočtou i doplňující informace ne si zrekapitulují výsledky minulých kvízů. Vytvořit facebookovou skupinu není žádný složitý proces. To nejtěžší je dát vědět lidem, že nějaká facebooková skupina, která se týká hospodských kvízů na Pivní burze, existuje. Proto je třeba využít všech dalších komunikačních prostředků Pivní burzy, které lidi nasměrují právě k této skupině.

Další možností jsou vývěsné tabule, které se nachází u vchodových dveří obou podniků. Na těchto tabulích bude text, který bude lidi informovat o existenci kvízů a také o existenci facebookové skupiny, kde je možnost přihlásit se.

Nakonec je možnost stejný nebo podobný text, který bude napsán na tabulích vepsat přímo do tabletů, které se nacházejí na každém stole. V každém tabletu je vyhrazený prostor pro drobnější reklamu.

## **4.3 Prostředí podniku**

Vnější prostředí, jak už zde bylo zmíněno, se dá velmi těžko podnikem ovlivnit. Jedná se o sféru, kterou je třeba respektovat a přizpůsobit se jí tak, aby nebyla narušena jistá

rovnováha. Proto se zaměřím především na vnitřní prostředí, kde má podnik tu moc něco změnit. Dle SWOT analýzy je hlavní hrozbou podniku nestálý personál, občasné špatné zásobování a také křehkost tabletů, které slouží jako prostředek k objednávání pív. V následujícím textu bude představen návrh vylepšení organizační struktury, personálních vztahů a také prostředku k objednávání piva.

### ***Organizační struktura podniku***

Organizační struktura, která je představena v analytické části je třeba rozšířit o vedoucího provozu podniku. Jelikož má Pivní burza dvě provozovny, které je třeba zásobovat, řešit zde personální politiku a neočekávané problémy, není v síle pouhého majitele zajistit stoprocentně bezchybný chod. Zaměstnání vedoucího provozu podniku z velké části eliminuje nedostatky v zásobování a také zajistí lepší rozvržení směn personálu.

Majitel a vedoucí provozu si rozdělí působnosti tak, aby se jeden plně věnoval podniku na ulici Jánská a druhý podniku na ulici Veverí. V případě individuálního přístupu k jednotlivým provozovnám se všestranně eliminuje riziko nečekaných problémů, jako jsou výpadky dodávek zásob a podobně. Jelikož jsou tyto dvě provozovny úzce propojeny, zásobování by bylo zajišťováno společně tak, že by každý nahlásil stav zásob a vše chybějící by se objednalo hromadně pro oba podniky, což podniku zajistí množstevní slevy. Dále bude každý zajišťovat, aby zaměstnanci jednotlivých provozoven měli vždy zapsané směny v určitém předstihu.

Vedoucí provozu bude zároveň schopen zastat povinnosti majitele v případě jeho odjezdu na dovolenou či v době nemoci. Bude se tedy jednat i o jistou pojistku v případě nečekaných událostí.

### ***Personální vztahy***

Ze současných 24 pracovníků je jich ke dni 1. 9. 2016 v podniku 10, kteří zde jsou méně než tři měsíce, což je velký handicap, protože mají nízké zkušenosti a malou praxi. S řadou zaměstnanců byl v roce 2016 ukončen pracovní poměr z důvodů, jako je špatná

morálka, nespolehlivost či časté chyby. Eliminovat tyto časté personální změny je třeba formou podrobnějšího výběrového řízení a také delším procesem zaškolení.

Mít kvalifikovaný a příjemně vystupující personál je základem každého podniku. V sektoru služeb tato věta platí dvojnásob. Pokud někdo jde do pivnice, jeho hlavním cílem je zabavit se v příjemném prostředí, být obklopen příjemnými lidmi a dostat to, na co má chuť. V případě nepříjemného personálu se bude zákazník cítit nekomfortně a neodnese si s sebou dobrý pocit.

Stálí zaměstnanci by měli dostávat určité motivační odměny, které je udrží v podniku co nejdéle. Motivace mzdového růstu zároveň zapůsobí i na nově příchozí, kteří se budou více snažit udržet se v podniku. Vše je dále popsáno v kapitole 4.4 Realizace návrhů.

### ***Prostředek objednávky pív***

Jak již bylo zmíněno. Hlavní složkou Pivní burzy jsou na zakázku vyrobené tablety, které se musí poměrně často posílat k opravě z důvodu poškození ochranného skla. Tato oprava stojí 8 000 Kč a ve většině případů je hrazena pojišťovnou. Velkým problémem je ale doba opravy, která i společně s dopravou trvá zhruba 3 týdny. Výzkum vnitřního prostředí v analytické části potvrdil, že o stůl bez tabletu není takový zájem, což se podepisuje na tržbách.

Jsou tedy dvě možnosti – Učinit opatření, kterým předejdeme rozbíjení tabletů anebo pořídit několik tabletů navíc, které v případě potřeby nahradí na určitou dobu ty původní. Cena jednoho tabletu je již zmíněných 16 000 Kč, což je nemalá investice, a proto upřednostňuji přejít k opatřením, které tablety více ochrání.

Nejefektivnější možností je nákup tvrzených ochranných skel. Podobná skla, kterými si chráníme naše mobily, existují i na ochranu větších ploch, jako jsou právě tablety.

Co se týká samotného softwaru, je provedený velmi přehledně a jednoduše, což rozhodně není bráno negativně, ale často je síla i v jednoduchých detailech. A právě nějaká drobnost nebo zajímavost zde chybí.

Každé pivo, které si na tabletu rozklikneme mimo jiné prozrazuje i jeho denní minimum, které je často na velmi zajímavé částce, kterou lidé často přehlédnou, pokud pozorně nesledují tablet. Právě proto by bylo zajímavé, aby se pivo, které právě dosáhlo svého denního minima, na tabletu odlišně zbarvilo tak, aby tento jev upoutal pozornost. Tento softwarový upgrade by začal fungovat až od 19. hodiny, kdy je již většina podniku zaplněna a tudíž jsou i stanovena některá minima. Jedná se o jistou maličkost, která by v jednom momentě upoutala pozornost směrem k nabídce piv.

#### **4.4 Realizace návrhů**

Všechny představené návrhy byly panem majitelem vyslyšeny a řada z nich se již uskutečnila nebo jsou ve fázi příprav. Realizace návrhů se ujal pan majitel.

##### **4.4.1 Návrhy v oblasti marketingového mixu**

Níže je popsán aktuální stav realizace návrhů v oblasti marketingového mixu. U tří nejpreferovanějších návrhů je uveden i časový plán.

##### ***Nabídka piva***

Návrh byl vedení přednesen v únoru roku 2017 a došlo k jistému kompromisu. Bohužel se nepodařilo vyčlenit čtyři výčepní kohouty tak, aby každý měl svou specifickou nabídku. Jeden kohout je nyní sice vyčleněn pouze na piva typu ALE a IPA, ostatní svůj systém ale nedostaly. Nicméně nabídka piv se v podniku značně zpestřila a rozšířila.

Součet cen se dle mého návrhu zvýšil na částku 264 Kč.



### ***Franšízový systém***

Aktuálně probíhá jednání pana majitele se zájemci o franšízovou spolupráci. Jedná se o zájemce z měst Prahy a Olomouc.

Dále se plánuje představit Pivní burzu a její nabídku spolupráce na web Franchising.cz.

V následující tabulce je představen předpokládaný realizační plán v případě dohody s pražským zájemcem.

Tab 7: Časový plán realizace franšízy

<b>Fáze projektu</b>	<b>Doba realizace</b>	<b>Zahájení</b>	<b>Ukončení</b>
<b>Vymezení kritérií franšízové spolupráce</b>	7 dní	1.7.	7.7.
<b>Vypracování franšízové smlouvy dle požadovaných kritérií.</b>	7 dní	8.7.	15.7.
<b>Podpis smlouvy a zaplacení zálohy 200 000 Kč za licenci</b>	1 den	Ke dni 16.7.	-
<b>Příprava pražské franšízy včetně všech formalit</b>	90 dní	16.7.	14.10.
<b>Zaplacení druhé poloviny licenčního poplatku (200 000 Kč)</b>	1 den	Ke dni 1.10	-
<b>Slavnostní otevření franšízy</b>	1 den	20.10.	21.10.

### ***Hospodské kvízy***

První kvíz se skutečně konal podle plánu hned v září a zúčastnilo se ho 54 lidí rozdělených do osmi týmů. Od prvního dne kvízu bylo téměř vždy plno, a proto se již v první listopadové pondělí konal kvíz na Veveří, který sklídl taktéž dobré ohlasy. K dnešnímu dni vědomostní kvízy fungují na obou provozovnách Pivní burzy a pravidelně přilákají v průměru 45 lidí na kvíz na Jánskou a 40 lidí na kvíz na Veveří každý týden. Organizátorem, tvůrcem i moderátorem jsem se stal já sám a mohu tedy potvrdit, že zábava tohoto typu se v Brně těší velké oblibě, což se značně podepisuje na tržbách podniku. Další informace jsou uvedeny v následujících kapitolách.

Tab 8: Časový plán realizace vědomostních kvízů v roce 2016

<b>Fáze projektu</b>	<b>Doba realizace</b>	<b>Zahájení</b>	<b>Ukončení</b>
<b>Příprava kvízového formátu a otázek</b>	9 dní	15.8.	24.8.
<b>Příprava obrazové a zvukové techniky</b>	2 dny	22.8.	23.8.
<b>Vytvoření organizační skupiny na Facebooku</b>	1 den	24.8.	24.8.
<b>Spuštění reklamní kampaně</b>	60 dní	24.8.	23.10.
<b>Pořádání prvního kvízu na Pivní burze, pobočce Jánská</b>	1 den	6.9.	6.9.
<b>Pořádání prvního kvízu na Pivní burze, pobočce Veveří</b>	1 den	7.11.	7.11.

#### 4.4.2 Návrhy v oblasti prostředí podniku

Níže je popsán aktuální stav realizace návrhů v oblasti prostředí podniku.

##### *Prostředek objednávání piva*

Dle majitele je tento upgrade softwaru možný a v současnosti na něm pracuje IT technik. Nákup ochranných skel na tablety je v jednání. Jelikož se jedná o atypickou velikost a tvar, musí se vše dohodnout individuálně (Sed'a, 2017).

Tab 9: Časový plán úpravy objednávacího systému

<b>Fáze projektu</b>	<b>Doba realizace</b>	<b>Zahájení</b>	<b>Ukončení</b>
<b>Konzultace s výrobcem ochranných skel</b>	1 den	1.8.	1.8.
<b>Výroba ochranných skel</b>	14 dní	2.8.	16.8.
<b>Doba doručení</b>	1 den	17.8.	17.8.
<b>Instalace skel na tablety</b>	1 den	18.8.	18.8.
<b>Úprava softwaru od IT technika</b>	2 dny	21.8.	22.8.
<b>Zprovoznění vylepšeného softwaru</b>	1 den	22.8.	22.8.

### ***Organizační struktura podniku***

Vedoucí provozu bude dle slov majitele zaměstnán během měsíce září tohoto roku. Během července a srpna bude naplánován rozpis pravomocí a pracovních povinností této funkce (Sed'a, 2017).

### ***Personální vztahy***

Během mého působení v Pivní burze byl majitelem zaveden motivační prvek, a to zvýšení platu o 10 Kč za hodinu po uplynutí 3 měsíců. V návaznosti jsem přednesl svůj návrh, a to nárůst platu o dalších 10 Kč na hodinu v případě tržby vyšší, než je 12 000 Kč pro výčepní, kteří jsou v podniku déle, než půl roku. Výčepní má tedy v případě zmíněné tržby nárok na vyšší mzdu, což je logické, protože zároveň i do jisté míry zastává funkci vedoucího směny. Tento návrh byl majitelem zaveden téměř hned po přednesení a v oblasti motivace funguje velmi dobře.

## **4.5 Finanční kalkulace návrhů**

V této kapitole jsou představeny investice, které se pojí k představeným návrhům. První tři návrhy se týkají vylepšení marketingového mixu a tři následující se věnují návrhům v oblasti prostředí podniku. Všude, kde není uvedeno jinak, se jedná o částky včetně DPH.

### ***Nabídka piva***

Investice se pojí s objednáváním svrchně kvašených piv, kde je cena za sud o 500 Kč bez DPH vyšší než u většiny ležáků. V současnosti se svrchně kvašené pivo objednává jednou týdně, což činí měsíční náklad 2 000 Kč bez DPH. Tyto náklady jsou pokryty plošným zdražením piv v podniku.

### ***Franšízový systém***

Hlavním nákladem je mzda právníka s kým je třeba sestavit franšízovou smlouvu. Tento systém expanze podniku je oblíbený především z důvodů, že přináší zisky s minimálními náklady. O zavedení podniku se stará franšízant, který od Pivní burzy získá licenci a know-how.

Dalším nákladem je poplatek stránce Franchising.cz, na které bude uveřejněn profil Pivní burzy a přesný popis nabídky franšízové spolupráce.

Vytvoření složitější smlouvy tohoto typu bude znamenat jednorázový náklad 5 000 Kč (Sed'a, 2017).

Roční poplatek za uveřejnění podniku v katalogu firem na webu Franchising.cz činí dle manažerky pro obchodní rozvoj 9 900 Kč. (Lenka Nováková, 2017).

### ***Hospodské kvízy***

Každý týden se jedná o náklad 500 Kč pro jednu provozovnu. Tato částka je použita na uhrazení cen pro nejlepší soutěžící. Pro obě provozovny se tedy jedná o částku 1 000 Kč týdně a 4 000 Kč měsíčně.

### ***Prostředek objednávání piva***

Vytvoření a nainstalování požadované aktualizace zabere IT technikovi 16 hodin práce. To při jeho mzdě 500 Kč za hodinu znamená náklad 8 000 Kč (Sed'a, 2017)

Univerzální ochranné sklo požadované velikosti za cenu 499 Kč nabízí firma Tvrzenýsklo.cz. Jelikož se jedná o tablet většího rozměru, není výběr příliš velký. (Tvrzenýsklo, 2017).

Nákup 34 ochranných skel na všechny tablety znamená jednorázový náklad 16 966 Kč.

### ***Organizační struktura podniku***

Hlavní náklad spojený s vedoucím provozu podniku je mzda, ke které se musí připočíst i náklady na služební dopravu v případě zásobování.

Plat 25 000 Kč hrubého měsíčně je dle majitele přijatelná částka, kterou bude schopen zaplatit (Sed'a, 2017).

Tato částka představuje náklad 32 500 Kč v podobě super hrubé měsíční mzdy.

Dále bude provoznímu zaplacen částka 5 Kč za služební ujetý kilometr ve vlastním voze. Odhadem ujede provozní 200 kilometrů za měsíc, což znamená další měsíční náklad 1000 Kč.

Celkově bude tento návrh stát 33 500 Kč měsíčně a 402 000 Kč ročně.

### ***Personální vztahy***

Zvýšení platu po 3 měsících z 60 Kč na hodinu na 70 Kč na hodinu bude pro podnik znamenat zvýšení závazků vůči zaměstnancům.

Pracovní doba je 11 hodin, což znamená, že zaměstnanec dostane o 110 Kč více. V případě tržby nad 12 000 Kč bude zvýšena mzda výčepnímu o dalších 10 Kč na hodinu, což je dalších 110 Kč za směnu.

## **4.6 Přínosy a rizika nových návrhů**

Jelikož některé návrhy byly realizovány společně s tvorbou této práce, můžeme zhodnotit jejich finanční i nefinanční přínosy pro podnik. U návrhů které jsou zatím pouze v podobě příprav, je alespoň sepsáno, co od nich podnik očekává. S přínosy se samozřejmě pojí i možná rizika, které zde budou popsány také.

### ***Nabídka piva***

Přínosem jsou spokojení zákazníci, kteří svou spokojenost dali najevo s pomocí hodnocení na webu Restu.cz (Restu, 2017).

S vyšším součtem ceny pív se zvýšil i obrát podniku (Sed'a, 2017).

S tímto návrhem nejsou spojena téměř žádná rizika, ba naopak, v rozšířené nabídce pív si nalezne to své širší okruh zákazníků.

### ***Franšizový systém***

Všeobecně přinese otevření franšíz větší povědomí o značce Pivní burza, což by mělo přinést i její větší prestiž.

V případě uzavření spolupráce s alespoň jedním podnikatelem bude přínosem franšízy především jednorázová finanční injekce ve výši až 400 000 Kč, dále se bude jednat o pravidelný příjem ve výši 2% z obrátu franšízy, tato částka stoupne na 5% po jednom roce působení.

Rizika s růstem podniku tímto způsobem jsou možná. Hrozí, že pobočka franšízy neudrží požadovanou úroveň a tím poškodí jméno značky Pivní burza. Rizikům lze předejít pouze pravidelnými kontrolami a případnými sankcemi za neplnění podmínek.

### ***Hospodské kvízy***

Pravidelně se konající hospodské kvízy přináší podniku jistotu, že každé pondělí na Veveří a každé úterý na Jánské bude obsazena alespoň polovina pivnice.

V praxi to v průměru přináší tržby, které by ve dnech, jako je pondělí a úterý nebyly ani zdaleka tak vysoké.

Tržby jsou ve dnech kvízu přibližně dvojnásobné v porovnání s dřívějšími pondělky a úterky. Příkladem jsou úterní tržby na Jánské, které byly ve dnech, kdy se kvízy nekonaly

na průměrném čísle 8 000 Kč. Od dob, kdy se kvízy pravidelně konají, se průměrné úterní tržby dostali na částku 15 657 Kč. Na Veveří, kde se kvízy konají v pondělí, byly dříve průměrné pondělní tržby na čísle pohybující se kolem 7 000 Kč. Od listopadu, kdy se konají kvízy i na Veveří se průměrné tržby zvýšili na 12 257 Kč. U obou podniků se tedy jedná o zdvojnásobení tržeb (Sed'a, 2017).

Dalším přínosem je získání nových zákazníků. Řada účastníků kvízu se o Pivní burze dověděla až díky zmíněným kvízům (Sed'a, 2017).

Obecně pořádání tohoto druhu zábavy přináší podniku jistou konkurenční výhodu. Konání zábavy ve formě tohoto programu dává podniku přidanou hodnotu.

Přímá rizika se s tímto návrhem nepojí. Je třeba udržovat úroveň událostí neměnnou, aby účastníci kvízu neměli potřebu hledat štěstí u konkurence.

### ***Prostředek objednávání piva***

Tento návrh je momentálně ve fázi příprav.

Fungující tablety, prostřednictvím kterých si zákazníci objednávají pivo, jsou pro zákazníky Pivní burzy samozřejmostí. Pokud jsou tedy usazeni ke stolu, kde je tablet momentálně rozbitý, vypadá to velice neprofesionálně a škodí to celkovému obrazu firmy. Data analytické části zároveň ukazují, že o stoly bez tabletů je nižší zájem, což se podepisuje na tržbách.

Tato skutečnost se i často podepisuje na negativních recenzích Pivní burzy na sociální síti Facebook (Facebook, 2017).

Použitím ochranných skel na tabletech se těmito situacím předejde. Ve výsledku to napomůže k lepší image společnosti, kdy zákazníci nebudou mít podněty dávat špatné recenze tohoto směru a zároveň porostou zisky.

Aktualizaci aplikace v tabletu naopak ocení stálí hosté, kteří už systém Pivní Burzy znají, tato novinka upoutá jejich pozornost směrem k nabídce piv. Jelikož se bude jednat o něco



naprosto nového, lidé o tom začnou mluvit a povědomí o podniku se rozšíří mezi širší veřejnost. Lidé, kteří podnik znali i dříve budou mít nový impuls k tomu podnik opět navštívit.

Rizika zde samozřejmě jsou, protože v softwarové oblasti se bude vylepšovat to, co již funguje a otázkou je, zda tuto drobnou změnu zákazníci přijmou pozitivně nebo negativně. Ochranná skla by nijak neměla omezit funkci tabletů, a proto je jediné riziko to, že nesplní funkci, která se od nich očekává.

### ***Organizační struktura podniku***

K prvnímu září 2017 bude zaměstnán provozní manažer podniku na hlavní pracovní poměr (Sed'a, 2017).

S vedoucím provozu nastane v podniku lepší řád. Pokud bude mít provozní na starosti jednu provozovnu a majitel podniku tu druhou, oba si k ní získají osobnější přístup. Zároveň budou mít mnohem větší přehled i o drobných detailech, nedostacích či chybách a bude je moct aktivně řešit. Brněnští zákazníci jsou velice nároční a často ve svých hodnoceních zohledňují každý detail, proto je třeba sebemenší chyby ihned řešit. Provozní bude zároveň schopen zastat funkci jakéhokoli pracovníka, který například v době nemoci nebude schopen práce. Všeobecně tato změna dá pracovišti komplexní řád.

Zaměstnání člověka na tuto pozici je nutné i v případě, že chce podnik dále růst. Rozvoj podniku formou franšizy s sebou přináší další povinnosti pro majitele Pivní burzy, který nyní bude mít prostor pro tyto aktivity.

Přímé finanční přínosy tento krok nemá, ale z dlouhodobého hlediska se čeká zlepšení v oblasti zásobování, což by mělo vést k vyrovnanějšímu obratu firmy.

Rizikem tohoto návrhu je, že jednotlivé pobočky bude mít na starost jiný člověk, což by mohlo vést k nejednotnosti řízení. Nicméně je v plánu, že mezi provozním manažerem a majitelem podniku bude docházet k úzké spolupráci.

### ***Personální vztahy***

Na konci roku 2016 proběhlo zvýšení platů pro zaměstnance.

Vztahy zaměstnanců a vedení podniku byly vždy na skvělé úrovni. Pro zlepšení morálky se často pořádají firemní akce formou exkurzí nebo různých posezení. Co ovšem vždy chybělo, byly dobré platové podmínky, což řadu zaměstnanců demotivovalo.

Zvýšení platů proběhlo na konci roku 2016 a má velice dobré ohlasy. Dále se zvýšil plat i pro zaměstnance kuchyně, kteří mají nyní bonus v případě tržeb kuchyně, které přesáhli 5000 Kč. Personál se ustálil, čímž se eliminovali časté začátečnické chyby. Zároveň se uskutečnilo několik školení pro nové i stálé zaměstnance, které zaměstnancům vytvořili osobnější přístup k tomu, co doopravdy dělají. Zmíním kurz přípravy kávy nebo školení od vrchního sládka pivovaru Černá Hora.

Počet zaměstnanců se výrazně ustálil. Stálí zaměstnanci si vybudovali k podniku lepší pouto, což vede k všeobecné spokojenosti vedení i zákazníků. Z dlouhodobého hlediska podnik očekává lepší ohlasy a s nimi i nárůst nových zákazníků.

Zvýšení hodinových mezd nebylo až tak výrazné, aby s sebou přineslo jakékoli rizika.

### ***Celkové finanční zhodnocení tří nejpreferovanějších návrhů***

Následující tabulka reflektuje předpokládané roční náklady a výnosy tří konkrétních návrhů. Součet všech nákladů vychází z kapitoly 4.5 Finanční kalkulace návrhů.

Tab 10: Finanční zhodnocení tří nejpreferovanějších návrhů

<b>Návrh</b>	<b>Náklady / rok</b>	<b>Výnosy / rok</b>	<b>Zisk před zdaněním / rok</b>
<b>Vědomostní kvízy</b>	48 000 Kč	619 872 Kč	571 872 Kč
<b>Franšízový systém (v případě 1 franšízy)</b>	14 900 Kč	490 000 Kč	475 100 Kč
<b>Zkvalitnění systému objednávek</b>	24 966 Kč	501 876 Kč	476 910 Kč

#### 4.7 Shrnutí návrhové části

V návrhové části bylo představeno šest stěžejních návrhů, které dle provedených analýz mají nejvyšší pravděpodobnost úspěchu. Hlavní kritérium bylo, aby se s návrhy pojily co nejnižší náklady a naopak přinesly co nejvyšší prospěch. Nejvyšší náklad je spojen se zaměstnáním provozního manažera podniku a jeho mzdou. Ostatní náklady jsou buď jednorázové ve formě odměny právního zástupce, nebo velice nízké až zanedbatelné.

Všechny návrhy sklidily pozitivní odezvu od vedení podniku a řada jich byla zavedena hned po prezentaci. Návrh rozšíření působnosti i do jiných oblastí ČR formou franšízy je zřejmě ten časově nejnákladnější a provedení může trvat až jeden rok.

Již zavedené návrhy se v současnosti kladně podepisují na fungování zážitkové pivnice Pivní burza formou vyššího obratu.

## ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce byla analýza a návrh na vylepšení marketingového mixu, který povede k lepšímu povědomí o podniku Pivní burza. Jednalo se především o rozvinutí potenciálu a konkurenční výhody, kterou již od svých počátků podnik má díky unikátnímu objednávkovému systému. S vyšším povědomí o podniku se očekávají vyšší návštěvnosti a s tím spojené i rostoucí zisky.

První část práce se zabývala pouze teoretickými poznatky, které představují, co vlastně onen marketing a marketingový mix je. Představení marketingového mixu předcházela analýza mikroprostředí a makroprostředí, které jsou nezbytné pro vytvoření dalších návrhů. Kapitola je zakončena představením SWOT analýzy, která je nezbytná k vyhodnocení silných a slabých stránek a dále k objevení příležitostí a hrozeb, které jsou součástí vnějšího prostředí.

Teoretické poznatky byly aplikovány do analytické části práce, která je zaměřena na představení a zhodnocení podniku Pivní burza. V prvním úseku je podnik představen a také je zde popsáno v čem spočívá onen unikátní systém, který je jeho nejsilnější zbraní. Dále se zde věnuji vnějšímu i vnitřnímu prostředí a samozřejmě tím hlavním, což je marketingový mix ve formě 4P.

Analýza byla zprostředkována především ze spolupráce s majitelem podniku Jakubem Sedou. Další řada informací je podložena zkušenostmi, které jsem v podniku zaznamenal já osobně. V Pivní burze se vyskytují už více než rok jako brigádník a jakožto student a pravidelný návštěvník podniků tohoto typu jsem byl schopen zanalyzovat veškeré detaily, které v podniku jsou a které naopak chybí.

Poslední hlavní část bakalářské práce představuje již konkrétní návrhy na vylepšení. Jedná se o návrhy v oblasti vnitřního prostředí a hlavně o návrhy marketingového mixu, který je zde nejen vylepšen, ale také rozšířen o nové položky. Jedná se o 6 konkrétních návrhů. Tři se týkají vnitřního prostředí podniku a tři marketingového mixu. Řada návrhů byla zavedena již během bakalářské práce. Nárůst tržeb a získání nových zákazníků značí to, že jsou to návrhy úspěšně provedené. Například pořádání vědomostních kvízů naláká

každý týden desítky nových návštěvníků. Návrhy, které zatím nejsou uskutečněné, jsou ve fázi přípravy a v budoucnu od nich podnik očekává další rozvoj.

Věřím, že užší spolupráce s podnikem Pivní burza, která byla uskutečněna formou této bakalářské práce, přinese podniku jen pozitiva, které mu napomohou v růstu a vyšší konkurenceschopnosti.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD: Zaměstnanost a nezaměstnanost podle výsledků VŠPS - 4. čtvrtletí 2016 [online]. 2017. [cit. 2017-02-03]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/zamestnanost-a-nezamestnanost-podle-vysledku-vsps-4-ctvrtleti-2016>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD: Průměrná mzda v Jihomoravském kraji ve 3. čtvrtletí 2016 [online]. 2016. [cit. 2017-02-03]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xb/prumerna-mzda-v-jihomoravskem-kraji-ve-3-ctvrtleti-2016>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD: Školství v Jihomoravském kraji ve školním roce 2015/2016 [online]. 2016. [cit. 2017-02-03]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xb/skolstvi-v-jihomoravskem-kraji-ve-skolnim-roce-20152016>

FACEBOOK [online]. 2017. [cit. 2017-04-04]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/>

FACEBOOK: Hodnocení a recenze [online]. 2017. [cit. 2017-02-04]. Dostupné z: [https://www.facebook.com/help/434605260012677/?helpref=hc\\_fnav](https://www.facebook.com/help/434605260012677/?helpref=hc_fnav)

FORET, Miroslav a Jana STÁVKOVÁ. 2003. *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky*. 1. vyd. Praha: Grada, 159 s. Manažer. ISBN 80-247-0385-8.

FORET, Miroslav, Petr PROCHÁZKA a Tomáš URBÁNEK. 2005. *Marketing: základy a principy*. Vyd. 2. Brno: Computer Press, 149 s. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 80-251-0790-6

FRANCHISING: Nápadý na vlastní firmu [online], 2016. [cit. 2017-04-02]. Dostupné z: <http://franchising.cz/>

HORÁKOVÁ, Iveta. 1992. *Marketing v současné světové praxi*. Praha: Grada, 364 s. ISBN 80-85424-83-5.

KOTLER, Philip. 2000. *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 258 s. ISBN 80-726-1010-4.

KOTLER, Philip. 2003. *Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 203 s. Knihovna světového managementu. ISBN 80-726-1082-1.

LEHMANN, Donald R a David J REIBSTEIN. 2006. *Marketing metrics and financial performance*. Cambridge: Marketing Science Institute, 92 s. ISBN 978-0-9657114-7-0.

MAJARO, Simon. 1996. *Základy marketingu*. Vyd. 1. Praha: Grada, 308 s. ISBN 80-7169-297-2.

NOVÁKOVÁ, Lenka. *Interview po telefonu*. Na Pankráci 1618/30, Praha 4. 4. 4. 2017.

PENÍZE.CZ: Obchodní rejstřík [online]. 2016. [cit. 2017-01-28]. Dostupné z: <http://rejstrik.penize.cz/02439280-sebin-catering-s-r-o>

PIVNÍ BURZA: Nápojový lístek [online]. 2017. [cit. 2017-02-13]. Dostupné z: [http://pivniburza.cz/#napojovy\\_listek](http://pivniburza.cz/#napojovy_listek)

PIVNÍ BURZA [online]. 2017. [cit. 2017-02-14]. Dostupné z: [http://pivniburza.cz/#napojovy\\_listek](http://pivniburza.cz/#napojovy_listek)

PIVOVARY LOBKOWICZ: Naše pivovary [online]. 2017. [cit. 2017-01-28]. Dostupné z: <http://www.pivovary-lobkowicz.cz/>

RESTU: Restaurace Pivní burza Veverí [online]. 2016. [cit. 2017-01-28]. Dostupné z: <https://www.restu.cz/pivni-burza/>

RESTU: Restaurace Pivní burza Jánská [online]. 2017. [cit. 2017-01-28]. Dostupné z: <https://www.restu.cz/pivni-burza-1/>

SOLOMON, Michael R., Greg W. MARSHALL a Elnora W. STUART. 2006. *Marketing očima světových marketing manažerů*. Brno: Computer Press. Business books (Computer Press). ISBN 80-251-1273-X.

URBÁNEK, Tomáš. 2010. *Marketing*. 1. vyd. Praha: Alfa Nakladatelství, 233 s. Management studium (Alfa Nakladatelství). ISBN 978-80-87197-17-2.

VYSEKALOVÁ, Jitka, Petr PROCHÁZKA a Tomáš URBÁNEK. 2006. *Marketing: pro střední školy a vyšší odborné školy*. 1. vyd. Praha: Fortuna, 247 s. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 80-716-8979-3.

SEĎA, Jakub. *Interview*. Pivní burza, Veveří 21, Brno. 2. 2. 2017.

SEĎA, Jakub. *Interview*. Pivní burza, Jánská 16, Brno. 6. 4. 2017.

TVRZENYSKLO: Univerzální velikosti [online], 2017. [cit. 2017-04-01]. Dostupné z: <http://www.tvrzenysklo.cz/>



## **SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ**

EU – Evropská unie

ČR – Česká republika

BP – Bakalářská práce

PB – Pivní burza

EET – Elektronická evidence tržeb

## SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Křivka životnosti výrobku. (Urbánek, 2010, s. 60).....	27
--	----

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr 1: Pět úrovní chápání výrobku. (Urbánek 2010, s. 55).....	26
Obr 2: Možné distribuční cesty marketingu. (Majaro, 1996, s. 174).....	31
Obr 3: Tablet v podniku Pivní burza. (Restu, 2016).....	37
Obr 4: Organizační struktura podniku. (Sed'a, 2017) .....	47

## SEZNAM TABULEK

Tab 1: Komponenty čtyř P. (Majaro, 1996, s. 40) .....	22
Tab 2: Čtyři P/Čtyři C. (Kotler 2000, s. 114) .....	23
Tab 3: Vývoj počtu studentů VŠ v Brně. (Český statistický úřad, 2016).....	42
Tab 4: Pokles zisků v případě nefunkčnosti až dvou tabletů .....	44
Tab 5: Rumová nabídka. (Pivní burza, 2017) .....	52
Tab 6: SWOT analýza.....	56
Tab 7: Časový plán realizace franšízy .....	73
Tab 8: Časový plán realizace vědomostních kvízů v roce 2016.....	74
Tab 9: Časový plán úpravy objednávacího systému.....	75
Tab 10: Finanční zhodnocení tří nejpreferovanějších návrhů .....	83